



Met **vertrouwen**

# **bpost...**

is de voornaamste operator voor postdiensten en logistieke oplossingen vanuit, naar en binnen België. Elke dag bezorgen meer dan 26.000 medewerkers 9,1 miljoen brieven en 126.000 pakjes aan de voordeur van meer dan 4,7 miljoen gezinnen en bedrijven.

## **...met vertrouwen**

We doen meer dan enkel brieven en pakjes leveren. Dankzij onze expertise en ons sterk uitreikingsnetwerk ontwikkelen we oplossingen voor de communicatie, e-commerce, distributie en logistiek van de toekomst, zowel in binnen- als buitenland. Onze lange ervaring als postoperator heeft ons een uitstekende expertise bezorgd op het vlak van logistiek, waardoor we de toekomst met vertrouwen tegemoet kunnen zien.

In 2015 werd de basis verstevigd waarop we kunnen voortbouwen. Dankzij onze sterke prestaties kunnen al onze stakeholders – klanten, medewerkers, partners, de gemeenschap en de aandeelhouders – erop vertrouwen dat we doen wat we beloven.

# KERNCIJFERS 2015

## Genormaliseerd op 31 december

| In miljoen EUR  | 2015    | 2014    | 2013    | Evolutie 2015-2014 |
|---|---------|---------|---------|--------------------|
| Totaal bedrijfsopbrengsten (inkomsten) <sup>(1)</sup>         | 2.407,6 | 2.464,7 | 2.428,6 | -2,3%              |
| Bedrijfsresultaat (EBIT) <sup>(2)</sup>                       | 494,4   | 480,2   | 436,1   | 3,0%               |
| Winst van het boekjaar (geconsolideerd - IFRS) <sup>(3)</sup> | 328,1   | 295,5   | 273,3   | 11,0%              |
| Operationele vrije kasstroom <sup>(4)</sup>                   | 315,9   | 373,5   | 249,0   | -15,4%             |

## Gerapporteerd op 31 december

| In miljoen EUR                                    | 2015    | 2014    | 2013    | Evolutie 2015-2014 |
|---|---------|---------|---------|--------------------|
| Totaal bedrijfsopbrengsten (inkomsten)            | 2.433,7 | 2.464,7 | 2.443,2 | -1,3%              |
| Bedrijfsresultaat (EBIT)                          | 466,1   | 480,2   | 450,7   | -2,9%              |
| Winst van het boekjaar (geconsolideerd - IFRS)    | 309,3   | 295,5   | 287,9   | 4,7%               |
| Nettowinst bpost NV (niet-geconsolideerd - BGAAP) | 287,7   | 296,9   | 248,2   | -3,1%              |
| Operationele vrije kasstroom <sup>(5)</sup>       | 315,9   | 373,3   | 125,9   | -15,4%             |
| Nettoschuld/(netto geldmiddelen) <sup>(6)</sup>   | (549,5) | (486,2) | (360,7) | 13,0%              |
| Gewone winst per aandeel <sup>(7)</sup> , in EUR  | 1,54    | 1,47    | 1,43    | 4,6%               |
| Dividend per aandeel <sup>(7)</sup> , in EUR      | 1,29    | 1,26    | 1,13    | 2,4%               |
| Aantal werknemers (op jaareinde)                  | 26.381  | 27.479  | 28.747  | -4,0%              |
| Aantal VTE (gemiddeld)                            | 23.847  | 24.631  | 25.683  | -3,2%              |
| Aantal VTE en interims (gemiddeld)                | 24.703  | 25.414  | 26.329  | -2,8%              |

(1) Genormaliseerde totale bedrijfsopbrengsten vertegenwoordigen de totale bedrijfsopbrengsten exclusief de impact van eenmalige elementen en zijn niet geauditeerd.

(2) Genormaliseerde EBIT vertegenwoordigt de winst uit bedrijfsactiviteiten exclusief de impact van eenmalige elementen en is niet geauditeerd.

(3) Genormaliseerde winst van het jaar vertegenwoordigt de winst voor het jaar exclusief de impact van eenmalige elementen en is niet geauditeerd.

(4) Genormaliseerde operationele vrije kasstroom vertegenwoordigt de operationele vrije kasstroom exclusief de impact van eenmalige elementen en is niet geauditeerd.

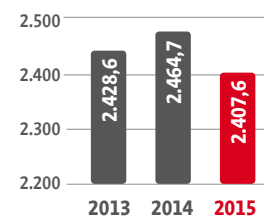
(5) Operationele vrije kasstroom vertegenwoordigt de netto kasstroom van operationele activiteiten minus de netto kasstroom van investeringsactiviteiten.

(6) Netto schuld/(Netto geldmiddelen) bestaat uit rentedragende en niet-rentedragende leningen verminderd met geldmiddelen en kasequivalenten.

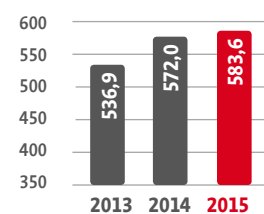
(7) Alle winst per aandeel en dividend per aandeel zijn berekend op basis van het aantal aandelen na de aandelensplitsing, dewelke goedgekeurd werd op de buitengewone aandeelhoudersvergadering van 27 mei 2013 en resulteerde in een totaal van 200.000.944 aandelen.

Voor verdere details met betrekking tot de reconciliatie van gerapporteerde naar genormaliseerde financiële cijfers verwijzen we naar sectie "reconciliatie van gerapporteerde naar genormaliseerde financiële cijfers" van dit document.

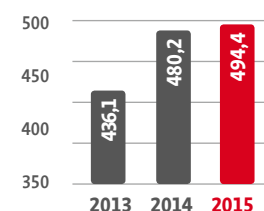
## GENORMALISEERDE BEDRIJFS-OPBRENGSTEN (IN MILJOEN EUR)



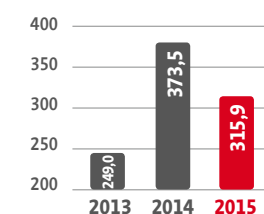
## GENORMALISEERDE EBITDA (IN MILJOEN EUR)



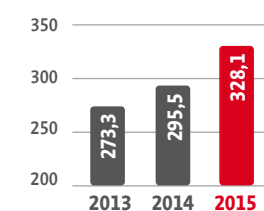
## GENORMALISEERDE EBIT (IN MILJOEN EUR)



## GENORMALISEERDE OPERATIONELE VRIJE KASSTROOM (IN MILJOEN EUR)



## GENORMALISEERDE WINST (IN MILJOEN EUR)



48,96%  
Vrij verhandelbaar



51,04%

Belgische Staat  
(rechtstreeks en via  
Federale Participatie- en  
Investeringsmaatschappij)

# STRUCTUUR

## COMMERCIEËLE ENTITEITEN



### Mail & Retail Solutions

- transactionele post
- reclamepost
- pers
- meerwaardediensten
- financiële diensten
- verkoopkanalen

▶ medewerkers: 3.460 VTE



### Parcels

- binnenlandse pakketten

▶ medewerkers: 103 VTE



### International

- internationale brieven en pakketten

▶ medewerkers: 536 VTE

## SERVICE UNITS



### Mail Service Operations

- ophaling, sortering, transport en uitreiking van de brieven, kranten en tijdschriften, niet-geadresseerde zendingen en pakketten

▶ medewerkers: 17.849 VTE

## CORPORATE ENTITIES



### Finance, Service Operations, ICT

▶ medewerkers: 1.182 VTE



### Human Resources

▶ medewerkers: 332 VTE



### Central units

▶ medewerkers: 385 VTE

**4,7 miljoen**

gezinnen 5 keer per week bezocht

**9,1 miljoen**

brieven per dag bezorgd

**1.342**

postkantoren en postpunten

**24.703**

VTE en interims (gemiddeld)

**145**

pakjesautomaten

**126.000**

pakjes per dag bezorgd

# Inhoud



**p10**

Financiële analyse

**p32**

Meerwaarde voor onze klanten



**p26**

Onze strategie werkt



**p46**

Een duurzame manier van werken



**p40**

Onze geëngageerde medewerkers

|  |       |
|--|-------|
| Kerncijfers 2015                           | Cover |
| Profiel                                    | Cover |
| Boodschap aan de stakeholders              | 2     |
| Belangrijkste gebeurtenissen van het jaar  | 6     |
| Financiële analyse                         | 10    |
| Vooruitzichten voor 2016                   | 23    |
| Het bpost-aandeel                          | 24    |
| Onze strategie werkt                       | 26    |
| Meerwaarde voor onze klanten               | 32    |
| Onze geëngageerde medewerkers              | 40    |
| Een duurzame manier van werken             | 46    |
| Verklaring inzake deugdelijk bestuur       | 52    |
| Geconsolideerde Jaarrekening 2015          | 72    |
| Verslag van het college van commissarissen | 140   |
| GRI-inhoudsindex                           | 142   |
| Financiële woordenlijst                    | 146   |
| Woordenlijst bpost                         | 147   |
| Contacten                                  | 148   |



# Met vertrouwen

2015 was opnieuw een goed jaar voor bpost. Zowel de operationele winst als de nettowinst gingen in stijgende lijn, ondanks een licht dalende omzet. Onze aandeelhouders werden beloond voor hun vertrouwen in onze onderneming door de uitkering van een mooi dividend dat hoger lag dan in 2014, en onze klanten door het aanbod van nieuwe producten en oplossingen.

Maar het voorbije jaar was vooral positief omdat we erin slaagden onze basis te verstevigen, waarop we gedurende de komende jaren onze groei zullen bouwen. Deze solide basis rust op vijf sterke troeven waardoor we de toekomst met vertrouwen tegemoet zien.

1

**Onze strategie werkt** en blijft een uitstekend kompas voor het management. Het strategisch plan focust op vier assen, en op alle vier werd in 2015 vooruitgang geboekt.

Zo slaagden we erin om de **waarde van de brief** en onze **basisactiviteit**, de brievenpost, te **verdedigen**. Met een daling van 5,0% versnelt de vermindering van de brievenvolumes tegenover 2014 (4,4%). Deze daling blijft een uitdaging vormen voor bpost, maar blijft beheersbaar in vergelijking met andere Europese postoperatoren.

**De ontwikkeling van nieuwe groeipolen** naast de klassieke brievenpost gaat onverminderd verder. In de eerste plaats gaat het over pakjes, waar we zowel in België als internationaal stevige groei cijfers realiseren inpikkend op de steile vlucht van e-commerce. In 2015 boekte bpost in België een groei van zijn bestelde pakjes met 12,6%. Om het comfort van de klanten nog te verbeteren hebben we de verschillende mogelijkheden om een pakje te ontvangen verder uitgebreid. Onze klanten hebben de keuze om hun pakje te laten afleveren door de postbode (nu zelfs ook op zaterdag, zondag of 's avonds), te gaan afhalen in een van onze 1.250 postkantoren of postpunten, of in een van onze 145 pakjesautomaten.

Ons dochterbedrijf **Landmark Global** is internationaal aanwezig op strategische locaties in de Verenigde Staten, Canada, Europa, Azië en Oceanië en werd in 2015 versterkt door de overname van het Poolse bedrijf Success Partners Europe.

Pakjes zijn onze belangrijkste groeifactor, maar we lanceren ook andere projecten om **nieuwe inkomsten** te genereren. Zo hebben we in 2015 combo, de levering van online bestelde boodschappen, uitgebreid naar Antwerpen. We ontwikkelden ook oplossingen op maat van onze klanten. Mooiste voorbeelden uit 2015 daarvan zijn onze samenwerking met Proximus voor de levering van hun nieuwe decoders en modems, en die met Planet Parfum voor de verzending van hun e-commerce bestellingen.

Bovendien kondigde bpost in februari 2016 een akkoord aan om de activiteiten van Lagardère Travel Retail in België over te nemen, indien de mededingingsautoriteiten hiervoor hun akkoord geven. Daarmee zetten we een belangrijke stap in onze groei- en diversificeringsstrategie.

Intussen blijven we verder werk maken van **productiviteitsverbeteringen** en van initiatieven om de **kosten te beheersen**.

Het belangrijkste is het plan **Visie 2020**, dat verdere automatisering van de sortering beoogt en de toekomstige mailorganisatie uittekent. In dat kader worden de 400 lokale mailkantoren die we vijf jaar geleden nog hadden gegroepeerd naar 60 mail centers. Einde 2015 waren er nog 250. De uitbreiding van de 4 Industrial Mail Centers is inmiddels afgerond en in 2015 werden ook de werken aan het nieuwe en grootste Industrial Mail Center, Brussel X, gestart. Als allereerste postoperator namen we de Mixed Sorting Machine (MSM) in gebruik, de meest geavanceerde sorteermachine die er bestaat.

Belangrijk in ons streven naar uitmuntendheid is ons project "**next gen**", waarbij we onze organisatie beter willen voorbereiden om flexibel en snel te kunnen inspelen op de nieuwe behoeften van onze klanten en de wijzigingen in de postmarkt. Zo werd de nieuwe organisatie van de centrale diensten ingevoerd (het Alpha-project) en werden de organisatiestructuren van Mail Service Operations (MSO) en van Retail Network aangepast om ze efficiënter en wendbaarder te maken.

“**Het voorbije jaar was vooral positief omdat we erin slaagden onze basis te verstevigen, waarop we gedurende de komende jaren onze groei zullen bouwen. Deze solide basis rust op vijf sterke troeven waardoor we de toekomst met vertrouwen tegemoet zien.**”





“ De goede resultaten in 2015 verstevigen verder de financiële slagkracht van de onderneming. ”

2

Door de volgehouden uitvoering van de strategie is bpost **financieel gezond** en beschikt het over voldoende armslag om nieuwe initiatieven te ontplooiën en de uitdagingen van morgen op de postmarkt op te vangen.

De goede **resultaten in 2015** verstevigen verder de financiële slagkracht van de onderneming. De genormaliseerde **omzet** ging weliswaar licht achteruit (van 2.464,7 miljoen EUR in 2014 naar 2.407,6 miljoen EUR in 2015), maar dit was het gevolg van onze beslissing om een aantal niet of minder rendabele internationale mail-activiteiten stop te zetten.

De **operationele winst** daarentegen ging vooruit. Het genormaliseerde EBITDA steeg van 572,0 miljoen EUR in 2014 naar 583,6 miljoen EUR in 2015 (+2,0%). De genormaliseerde nettowinst van de moedermaatschappij bpost NV, de basis voor de berekening van het dividend, ging van haar kant van 296,9 miljoen EUR naar 303,6 miljoen EUR (+2,3%), waardoor de Algemene Vergadering van Aandeelhouders voor 2015 een bruto dividend van 1,29 EUR per aandeel goedkeurde, een stijging t.o.v. 2014.

Van cruciale betekenis voor onze financiële soliditeit was het afsluiten van het **6<sup>de</sup> beheerscontract** en de toewijzing aan bpost van de concessie (beide voor de periode 2016-2020) voor de **bedeling aan huis van kranten en tijdschriften**. Twee zeer belangrijke realisaties die ons zekerheid geven omtrent deze activiteiten voor de komende jaren. De berekening van de vergoeding is gestoeld op dezelfde principes als deze van het vorige contract en is in lijn met de Europese regelgeving.

In 2015 noteerden we ook positieve evoluties in enkele belangrijke dossiers, die ons de nodige flexibiliteit zullen toestaan om de toekomstige uitdagingen aan te pakken. Zo bereikten we een overeenkomst met de vertegenwoordigers van het personeel over een nieuw, meer wendbaar organisatie-model voor MSO. Daarnaast werden door regering en parlement belangrijke aanpassingen doorgevoerd aan de wet van 1991 op de overheidsbedrijven, die op sociaal vlak “level playing field” voorwaarden garandeert voor alle operatoren in de postale omgeving.

“ In 2015 noteerden we ook positieve evoluties in enkele belangrijke dossiers, die ons de nodige flexibiliteit zullen toestaan om de toekomstige uitdagingen aan te pakken. ”

3

De voorbije jaren hebben we niet alleen werk gemaakt van productiviteitsverbeteringen en de opvoering van de efficiëntie in onze werkprocessen. We hebben ook gefocust op totale **klantgerichtheid**. De “klant eerst” moet deel uitmaken van ons DNA in alle geledingen van het bedrijf.

Deze doelstelling vergt een continu proces van verbetering en aanpassing aan de wensen en noden van alle types van klanten. We zullen dus verder ons oor te luisteren leggen bij hen en onze dienstverlening bijsturen waar nodig, om hun tevredenheid en trouw te verstevigen.

Van groot belang daarbij zijn onze **producten en diensten** die naadloos moeten aansluiten bij de verwachtingen in de markt. Zij zijn gesteund op de uitzonderlijke nabijheid van ons netwerk van postbodes en servicepunten waardoor we, meer dan wie ook, rechtstreeks toegang hebben tot de klant, in alle uithoeken van het land.

4

Om dit alles dag na dag waar te maken, kunnen we rekenen op **het trouwe engagement en de vakkennis van onze medewerkers**.

Op basis van de resultaten van de “bpeople barometer”-enquêtes worden acties genomen of bijgestuurd die als doel hebben het welzijn en engagement van onze medewerkers te verbeteren. Om de betrokkenheid van onze medewerkers te verhogen ronden we in 2015 “bpost on tour” af, een mobiel multimediasproject in een speciaal daarvoor omgebouwde vrachtwagen. Daarmee duiden en lichtten we onze strategie aan onze mensen toe, in totaal goed voor meer dan 2.000 sessies voor 16.375 toehoorders, gespreid over 15 maanden.

In 2015 startten we met de uitrol van ons cultuur- en leiderschapsprogramma “Leading@bpost”. Reeds een 500-tal leidinggevenden gingen door het programma dat hen zal begeleiden bij het versterken van hun leiderschap en hun rol als leider, in lijn met onze cultuur en onze strategie.

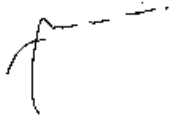
We **danken alle medewerkers** van harte voor hun grote inzet voor bpost. Hun expertise en hun loyaliteit zijn hoekstenen voor de successen van morgen.



5

En tenslotte blijft bpost het engagement opnemen om zijn activiteiten op een **duurzame** manier te ontplooiën. Wij willen aan onze klanten de zekerheid bieden dat hun brieven en pakjes op een milieuvriendelijke manier bij hun bestemmingen geraken.

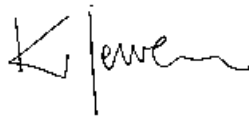
In 2015 behaalde bpost voor zijn milieubeheer voor de derde maal op rij de eerste plaats in het internationale klassement van de International Post Corporation (IPC). Ons bedrijf werd dit jaar ook opgenomen in de Ethibel Sustainability Index Excellence Europe voor beursgenoteerde bedrijven.



**Françoise Masai**  
Voorzitster van  
de Raad van Bestuur

In 2015 onderstreepten we ons maatschappelijk engagement ook door onze krachten te bundelen met CityDepot, waardoor we een duurzame oplossing hebben voor de distributie van goederen in stadscentra. Ondertussen bieden we deze milieuvriendelijke dienst aan in Brussel, Hasselt, Antwerpen, Gent, Brugge, Leuven en Charleroi.

Wij kunnen 2016 en de komende jaren **met vertrouwen** tegemoet zien. De fundamenten zijn gelegd, onze organisatie werd wendbaarder en we hebben sterke troeven in onze handen om verdere groei te bewerkstelligen en alle uitdagingen op te nemen.



**Koen Van Gerven**  
CEO

**“ Wij kunnen 2016 en de komende jaren met vertrouwen tegemoet zien. We hebben sterke troeven in onze handen om verdere groei te bewerkstelligen en alle uitdagingen op te nemen. ”**



# Belangrijkste gebeurtenissen van het jaar

## Overname Krefima door bpost bank

Op 2 april 2015 nam bpost bank Krefima over. Krefima is de belangrijkste onafhankelijke kredietverlener via makelaars in België. Door haar leningsactiviteiten verder uit te breiden, wil bpost bank tegemoet komen aan de behoeften van haar klanten en hun trouw versterken. bpost bank wil dit bereiken door meer leningen te verkopen via het postkantorennetwerk en tegelijkertijd via strategische initiatieven zoals de overname van Krefima.



## bpost en CityDepot sloegen de handen in elkaar

bpost en CityDepot kwamen op 8 mei 2015 overeen om samen te werken, hun ervaring samen te voegen en hun geografische aanwezigheid te combineren om zodoende een leidende positie in te nemen op de distributiemarkt in steden en om hun dienstenaanbod naar andere delen van het land uit te breiden. Samen vormen ze een nieuwe entiteit, "CityDepot NV". bpost is de grootste aandeelhouder en het is de bedoeling dat het zijn participatie tijdens de komende jaren zal vergroten.

CityDepot, dat werd opgericht in 2011, lanceerde als eerste een systeem voor een duurzame stedelijke distributie in Hasselt en later ook in Brussel. In 2014 lanceerde bpost in Antwerpen een gelijkaardige dienst, onder de naam City Logistics. De nieuwe entiteit heeft de activiteiten en de werknemers van de bestaande entiteiten CityDepot en City Logistics overgenomen.

## Overeenkomst tussen het management van bpost en de vakbonden met betrekking tot het sociale plan Alpha

Tijdens de vergadering van het Paritair Comité van 23 juli 2015 bereikten het management van bpost en de vertegenwoordigers van de werknemers een overeenkomst over het sociaal plan voor het Alpha-project voor de ondersteunende diensten.

De overeenkomst bevat de voorwaarden voor vervroegd pensioen en bepaalt de ontslagvoorwaarden, ingeval sommige werknemers niet worden geselecteerd voor een nieuwe job. Er werd een voorziening van 54,5 miljoen EUR opgenomen om de gerelateerde kosten te dekken.

## Philippe Dubois en Koen Beeckmans lid van het Directiecomité van bpost

Kurt Pierloot, die voorheen aan het hoofd stond van de afdelingen Mail Services Operations (MSO) en International, en die lid is van het Directiecomité, werd op 1 september 2015 verantwoordelijk voor de afdelingen Parcels en International. Op diezelfde datum werd Philippe Dubois, voorheen Operations Director MSO, verantwoordelijk voor de afdeling MSO en vervoegde hij het Directiecomité. Op 1 november 2015 werd Koen Beeckmans Chief Financial Officer en lid van het Directiecomité.



## Een telecommunicatieoperator kiest midden september 2015 voor bpost en zijn dochterondernemingen om nieuwe decoders en modems aan zijn klanten te bezorgen

De aan de telecommunicatieoperator geleverde diensten omvatten: het afdrukken van infobrieven voor de klanten, het inplannen van afspraken voor de levering, de voorbereiding van de verzending en de uitreiking van decoders. Tegen eind december 2015 werden er 80.000 decoders geleverd, en tegen eind juni 2016 nog eens 200.000 extra.



## bpost startte in Antwerpen de bezorging van boodschappen die via combo bij online handelaars werden besteld

Sinds september 2015 kunnen inwoners van Antwerpen en omstreken ook gebruik maken van de diensten van combo, dit wil zeggen dat ze de boodschappen die ze bij verschillende online handelaars hebben besteld, in één enkele keer thuis kunnen laten leveren. Eind 2014 lanceerde bpost combo al in het Brussels Hoofdstedelijk Gewest, Halle-Vilvoorde en Waals-Brabant.



## Tariefverhogingen binnenlandse post voor 2016

bpost kondigde op 30 september 2015 de tariefverhogingen aan voor postproducten, die vanaf januari 2016 van toepassing zijn. In overeenstemming met het regelgevend kader bedroeg de gemiddelde prijsstijging voor alle binnenlandse postproducten 1,5%.

## Nieuw organisatie-model

Tijdens het Paritair Comité van 29 oktober 2015 bereikten het management van bpost en de vertegenwoordigers van het personeel een overeenkomst over het nieuwe organisatie-model. De wendbare organisatie zal leiden tot een verhoogde doeltreffendheid, die nodig is om de dalende postvolumes te kunnen opvangen. Tegelijkertijd zal dit bpost in staat stellen om de pakjesvolumes beter te verwerken en om de dagelijkse schommelingen correct te beheren. De nieuwe maatregelen gelden sinds 1 januari 2016 en zijn bedoeld om beter zicht te geven op de tewerkstelling op lange termijn aan alle operationele werknemers, met inbegrip van contractuele postmannen en hulppostmannen, en om de zaterdag op te nemen in een vijfdaagse werkweek voor sommige departementen.



“ Een nieuw organisatie-model zorgt voor een wendbare organisatie, die zal leiden tot een verhoogde doeltreffendheid, die nodig is om de dalende postvolumes te kunnen opvangen. ”

“Gedurende een periode van vijf jaar, die aanvangt op 1 januari 2016, blijft bpost kranten bezorgen in de brievenbus van de abonnees, en dat vóór 7.30 uur op weekdays en vóór 10 uur op zaterdag.”

### Overname Success Partners Europe op 17 november 2015

Op 17 november 2015 nam bpost het Poolse bedrijf Success Partners Europe over. Centraal gelegen in Warschau, Polen, is het gespecialiseerd in logistiek en distributie in Europa, waarbij het als derde partij instaat voor de logistiek van direct selling bedrijven die het fulfillment en de verdeling doen van productbestellingen in West-, Centraal- en Oost-Europa. Success Partners Europe startte in Europa in 2006 (in 2014 bedroegen de inkomsten 3,4 miljoen USD). Volgend op de acquisitie veranderde de naam van het bedrijf in Landmark Global (PL).



### bpost beloond voor zijn initiatieven op het vlak van duurzame ontwikkeling

Op 26 november 2015 werd bpost opgenomen in de “Ethibel Sustainability Index Excellence Europe”. Forum ETHIBEL, dat toezicht houdt op deze index, is een onafhankelijk ratingbureau dat maatschappelijk verantwoorde investeringen promoot. Investeerders die willen investeren in een maatschappelijk verantwoord bedrijf kunnen zich voor hun beslissing baseren op deze index.

### Regering keurde 6<sup>de</sup> beheerscontract goed en bpost haalde de concessie voor de verdeling van kranten en tijdschriften binnen

Op 3 december 2015 ondertekenden bpost en de Belgische Staat een nieuw beheerscontract (“6<sup>de</sup> Beheerscontract”) betreffende de Diensten van Algemeen Economisch Belang (DAEB), waaronder het behoud van een uitgebreid retailnetwerk en diensten zoals de betaling aan huis van pensioenen, de verrichting van financiële postdiensten en de sociale rol van de postbode.

Dit 6<sup>de</sup> beheerscontract zorgt ervoor dat deze DAEB verder worden verzorgd voor een periode van 5 jaar, eindigend op 31 december 2020 en dat de vergoeding in lijn blijft met de principes van het 5<sup>de</sup> beheerscontract, zoals goedgekeurd door de Europese Commissie op 2 mei 2013. Het 6<sup>de</sup> beheerscontract werd volgens de regels omtrent staatssteun aangemeld aan de Europese Commissie.

In overeenstemming met het engagement van de Belgische Staat tegenover de Europese Commissie, maakt de verdeling van kranten en tijdschriften niet langer het voorwerp uit van het beheerscontract. Met betrekking tot deze laatste besliste de Belgische Staat op 16 oktober 2015, na een na een competitieve, transparante en niet-discriminerende marktbevraging, om het contract voor de uitreiking van kranten en tijdschriften toe te kennen aan bpost.

Gedurende een periode van vijf jaar, die aanvangt op 1 januari 2016, blijft bpost kranten bezorgen in de brievenbus van de abonnees, en dat vóór 7.30 uur op weekdays en vóór 10 uur op zaterdag. Daarnaast staat bpost ook 5 dagen per week in voor de uitreiking van alle types tijdschriften. De concessie voor de verdeling van kranten en tijdschriften werd volgens de regels omtrent staatssteun aangemeld aan de Europese Commissie.





### **Uitkering van een interimdividend van 1,05 EUR bruto per aandeel**

De nettowinst na belastingen van bpost NV voor de periode van 10 maanden die eindigde op 31 oktober 2015, bedroeg 211,1 miljoen EUR. Rekening houdend met vorige aankondigingen, keerde bpost op 10 december 2015 een interimdividend uit van 210,0 miljoen EUR of 1,05 EUR bruto per aandeel.




### **Wet van 16 december 2015 tot wijziging van de Wet van 21 maart 1991 betreffende de hervorming van sommige economische overheidsbedrijven**

Tengevolge het voornemen van de Federale Regering om het wetgevend kader omtrent het bestuur van autonome overheidsbedrijven te hervormen, keurde het Parlement met de Wet van 16 december 2015 wijzigingen goed aan de Wet van 21 maart 1991. De wijziging van deze wet heeft een driedelig doel:

- ▶ Ten eerste creëert het een groter “level playing field” voor sommige overheidsbedrijven, waaronder bpost. In dat opzicht biedt het deze bedrijven (onder andere) de mogelijkheid om niet enkel een beroep te doen op statutaire werknemers, maar ook op contractuele werknemers en, in sommige gevallen, op zelfstandigen.
- ▶ Ten tweede stemt de nieuwe wet de “corporate governance”-regels van deze bedrijven af op de regels die gelden voor beursgenoteerde bedrijven, zoals onder andere omtrent de benoeming van bestuurders.
- ▶ Tot slot biedt deze wijziging de regering de mogelijkheid (tot 31 december 2018) om de participatie van de overheid, in overeenstemming met sommige vereisten, te verlagen tot beneden het huidige wettelijke minimum van “50% plus één aandeel”, zonder dat er nieuw amendement van de wet is vereist.

Op 12 januari 2016 werd de nieuwe wet gepubliceerd in het Belgisch Staatsblad en werd daarmee van kracht. bpost diende wijzigingen aan zijn statuten ter goedkeuring in op zijn Algemene Vergadering van Aandeelhouders op 11 mei 2016, teneinde zijn statuten in lijn te brengen met deze nieuwe wet.

**“ Een groter “level playing field”, aangepaste “corporate governance”-regels en vereenvoudigde verlagings van overheidsparticipatie zijn de drie kernthema’s van de wetswijziging. ”**

A middle-aged man with short grey hair and glasses is looking intently at a newspaper he is holding. He is wearing a light blue striped shirt and a black watch on his left wrist. The background is a blurred office setting.

"De financiële soliditeit van bpost vormt een belangrijk fundament voor de toekomstige ontwikkeling van het bedrijf. Jaar na jaar slaagde bpost erin om goede resultaten te boeken en ging de performantie erop vooruit. Elk jaar worden de aandeelhouders beloond met een hoger dividend. Deze gezonde financiële situatie stelt bpost in staat om de toekomst met vertrouwen tegemoet te treden."

# Financiële analyse

## 1.1 RESULTATENREKENING

De volgende tabel toont de financiële resultaten van bpost voor de jaren 2013, 2014 en 2015:

Op 31 december

| In miljoen EUR  | 2015             | 2014             | 2013             | Evolutie<br>2015-2014 |
|---|------------------|------------------|------------------|-----------------------|
| Omzet   | 2.393,4          | 2.441,7          | 2.403,0          | -2,0%                 |
| Overige bedrijfsopbrengsten   | 40,3             | 22,9             | 40,2             | 75,9%                 |
| <b>TOTAAL BEDRIJFSOPBRENGSTEN</b>   | <b>2.433,7</b>   | <b>2.464,7</b>   | <b>2.443,2</b>   | <b>-1,3%</b>          |
| Materiaalkost   | (26,6)           | (27,4)           | (30,4)           | -2,9%                 |
| Diensten en diverse goederen  | (645,6)          | (644,1)          | (609,1)          | 0,2%                  |
| Personeelskosten  | (1.185,8)        | (1.199,9)        | (1.229,7)        | -1,2%                 |
| Overige bedrijfskosten  | (20,5)           | (21,3)           | (22,5)           | -3,4%                 |
| <b>TOTAAL BEDRIJFSKOSTEN -<br/>AFSCHRIJVINGEN EN<br/>WAARDEVERMINDERINGEN<br/>UITGESLOTEN</b> | <b>(1.878,5)</b> | <b>(1.892,6)</b> | <b>(1.891,7)</b> | <b>-0,7%</b>          |
| <b>EBITDA</b>   | <b>555,2</b>     | <b>572,0</b>     | <b>551,4</b>     | <b>-2,9%</b>          |
| Afschrijvingen en waardeverminderingen  | (89,1)           | (91,9)           | (100,8)          | -3,0%                 |
| <b>BEDRIJFSRESULTAAT (EBIT)</b>   | <b>466,1</b>     | <b>480,2</b>     | <b>450,7</b>     | <b>-2,9%</b>          |
| Financiële opbrengsten  | 5,3              | 5,5              | 3,6              | -3,5%                 |
| Financiële kosten   | (10,9)           | (42,7)           | (11,4)           | -74,5%                |
| Aandeel in het resultaat van<br>geassocieerde deelnemingen                                    | 10,2             | 11,2             | 14,0             | -9,5%                 |
| <b>RESULTAAT UIT GEWONE<br/>BEDRIJFSUITVOERING</b>  | <b>470,6</b>     | <b>454,1</b>     | <b>456,8</b>     | <b>3,6%</b>           |
| Belastingen   | (161,4)          | (158,6)          | (168,9)          | 1,7%                  |
| <b>NETTORESULTAAT VAN HET JAAR</b>  | <b>309,3</b>     | <b>295,5</b>     | <b>287,9</b>     | <b>4,7%</b>           |

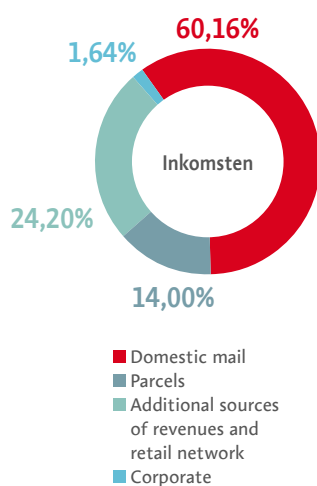
**2.433,7**  
**miljoen EUR**

gerapporteerde  
bedrijfsopbrengsten  
in 2015

**309,3**  
**miljoen EUR**

gerapporteerd  
nettoresultaat in 2015





## Totale bedrijfsopbrengsten (inkomsten)

Ingevolge een correctie van de toewijzing van contante verkoop (zegels en frankeremachines) aan verschillende productlijnen vanaf 1 januari 2015, werden bepaalde inkomsten van Domestic Parcels overgeheveld naar Transactional Mail. Daarnaast worden bepaalde intra groep eliminaties, die voornamelijk gerelateerd zijn aan internationale activiteiten en vroeger gerapporteerd werden onder Overige inkomsten, opgenomen onder hun overeenkomstige productlijnen. Teneinde deze wijzigingen weer te geven, werden de cijfers van 2014 op het niveau van de productlijnen vergelijkbaar gemaakt. De vergelijkbare cijfers zijn terug te vinden onder de notie "vergelijkbaar". De hierna vermelde verschillen vergelijken de cijfers van 2015 met de vergelijkbare cijfers van 2014.

De totale bedrijfsopbrengsten (inkomsten) daalden met 1,3% tot 2.433,7 miljoen EUR (2014: 2.464,7 miljoen EUR). De evolutie per productlijn kan als volgt worden samengevat:

### Op 31 december

| In miljoen EUR                                    | Vergelijkbaar  |                |                | 2013           | Evolutie 2015-2014 |
|---|----------------|----------------|----------------|----------------|--------------------|
|   | 2015           | 2014           | 2014           |                |                    |
| Domestic mail                                     | 1.464,2        | 1.525,2        | 1.523,0        | 1.551,3        | -4,0%              |
| Transactional mail                                | 917,6          | 946,1          | 943,2          | 961,3          | -3,0%              |
| Advertising mail                                  | 250,9          | 270,8          | 271,4          | 275,9          | -7,3%              |
| Press   | 295,6          | 308,4          | 308,4          | 314,1          | -4,1%              |
| Parcels   | 340,7          | 298,8          | 307,2          | 249,6          | 14,0%              |
| Domestic parcels                                  | 161,2          | 147,7          | 151,3          | 141,9          | 9,2%               |
| International parcels                             | 170,0          | 139,8          | 143,3          | 91,5           | 21,6%              |
| Special logistics                                 | 9,6            | 11,3           | 12,6           | 16,2           | -15,4%             |
| Additional sources of revenues and retail network | 589,0          | 618,7          | 612,5          | 616,8          | -4,8%              |
| International mail                                | 175,7          | 199,1          | 203,7          | 199,3          | -11,8%             |
| Value added services                              | 96,2           | 91,6           | 95,4           | 89,4           | 5,0%               |
| Banking and financial products                    | 205,1          | 207,3          | 207,5          | 209,2          | -1,1%              |
| Overige   | 112,0          | 120,7          | 106,0          | 118,9          | -7,2%              |
| Corporate (aansluitpost)                          | 39,8           | 21,9           | 21,9           | 25,5           | 81,6%              |
| <b>TOTAAL</b>                                     | <b>2.433,7</b> | <b>2.464,7</b> | <b>2.464,7</b> | <b>2.443,2</b> | <b>-1,3%</b>       |

Als de lagere vergoeding voor de DAEB (16,6 miljoen EUR, ingevolge het lagere contractuele plafond en de beslissing van de regering om de vergoeding verder te verminderen), het eenmalige karakter van de verkiezingen van 2014 (4,6 miljoen EUR), een extra werkdag in 2015 (0,7 miljoen EUR) en de verkoop van een groot gebouw in het laatste kwartaal van 2015 waarop een meerwaarde van 26,1 miljoen EUR werd gerealiseerd en dewelke als een eenmalig element werd beschouwd, niet in aanmerking worden genomen, dan daalden de bedrijfsopbrengsten met 36,6 miljoen EUR. De onderliggende volumedaling van Domestic Mail (66,6 miljoen EUR) en de inperking van de International Mail-activiteiten met zeer lage marges, dewelke het meest bijdroegen aan de daling van de Additional Sources of Revenue (23,6 miljoen EUR), werden gedeeltelijk gecompenseerd door een sterke groei bij Parcels (42,0 miljoen EUR) en de prijsverhogingen bij Domestic Mail (19,9 miljoen EUR). Bovendien als de verkoop van één groot gebouw niet in aanmerking wordt genomen, daalden de totale bedrijfsopbrengsten toerekenbaar aan Corporate met 8,2 miljoen EUR, voornamelijk als gevolg van de lagere opbrengsten uit de verkoop van gebouwen.

De inkomsten uit **Domestic Mail** daalden in 2015 met 61,1 miljoen EUR tot 1.464,2 miljoen EUR. Als de impact van de verkiezingen in 2014 (die 4,6 miljoen EUR aan inkomsten genereerden), de lagere vergoeding voor de DAEB (10,5 miljoen EUR) en de extra werkdag in 2015 (0,7 miljoen EUR) niet in aanmerking worden genomen, dan bedroeg de onderliggende organische daling van Domestic Mail 46,7 miljoen EUR. De prijs en de verbetering van de mix hadden een positieve impact van 19,9 miljoen EUR, terwijl de onderliggende volumedaling 5,0% (vs. 4,4% in 2014) of 66,6 miljoen EUR bedroeg.

**Parcels** steeg met 42,0 miljoen EUR tot 340,7 miljoen EUR of een organische groei van 14,0% ingevolge:

- ▶ de goede prestaties van International Parcels (een bijdrage tot de stijging van 30,2 miljoen EUR), voornamelijk ingevolge de vanuit de VS gegenereerde stijging van de pakjesvolumes (30,5 miljoen EUR, geholpen door een gunstige wisselkoersimpact);
- ▶ de sterke volumestijging bij Domestic Parcels in 2015 van 12,6% (versus 7,0% in 2014). Deze groei was toe te schrijven aan de sterke groei van e-tailingklanten en het zich voortzettende herstel van de C2C-pakjes dankzij het nieuwe productaanbod. De evolutie van de inkomsten werd beïnvloed door een negatief prijs/mixeffect van 3,0%, hetgeen kan worden verklaard door de snellere groei van grote e-tailers met hoge volumes en lagere prijzen in vergelijking met de kleinere klanten;
- ▶ de inkomsten uit Special Logistics-activiteiten daalden met 1,8 miljoen EUR als gevolg van het stopzetten van de distributie- en opslagactiviteiten overeenkomstig een reorganisatieplan dat in 2013 werd opgestart en in 2014 werd uitgevoerd.

De totale bedrijfsopbrengsten uit **Additional Sources of Revenues and Retail Network** daalden met 29,7 miljoen EUR tot 589,0 miljoen EUR in 2015. Als de impact van de lagere vergoeding voor de DAEB (6,1 miljoen EUR) niet in aanmerking wordt genomen, dan was de daling voornamelijk toe te schrijven aan de daling bij International Mail, die op haar beurt voornamelijk het resultaat is van de inperking van de wholesale activiteiten in de VS en het VK met zeer lage marges. Value Added Services stegen tot 96,2 miljoen EUR in vergelijking met 91,6 miljoen EUR in 2014, dankzij de ontwikkeling van oplossingen en diensten op maat gerelateerd aan de Europese nummerplaten, e-ID en het leveringsproces van nieuwe decoders en modems voor de klanten van een telecomoperator. De lagere vergoeding voor de DAEB beïnvloedde Banking and financial products en Overige voor een bedrag van respectievelijk 1,6 miljoen EUR en 4,5 miljoen EUR.

Als de verkoop van een groot gebouw in 2015 niet in aanmerking wordt genomen, dan daalden de totale bedrijfsopbrengsten toe te rekenen aan **Corporate** (aansluitpost) in 2015 met 8,2 miljoen EUR, voornamelijk ingevolge de lagere opbrengsten uit de verkoop van gebouwen.

## Bedrijfskosten

De bedrijfskosten, met inbegrip van afschrijvingen en waardeverminderingen, bedroegen 1.967,6 miljoen EUR (2014: 1.984,5 miljoen EUR), een daling van 16,9 miljoen EUR in vergelijking met vorig jaar.

Deze daling is voornamelijk toe te schrijven aan de daling van de loonkosten met 14,0 miljoen EUR en de daling van de afschrijvingen en waardeverminderingen met 2,8 miljoen EUR.

### Materiaalkosten

De materiaalkosten, waaronder de kosten voor grondstoffen, verbruiksgoederen en handelsgoederen, daalden met 0,8 miljoen EUR tot 26,6 miljoen EUR (2014: 27,4 miljoen EUR). Die daling was voornamelijk toe te schrijven aan een daling van diensten uitgevoerd door onderaannemers bij Special Logistics.

### Diensten en diverse goederen

De kosten voor diensten en diverse goederen stegen lichtjes met 1,5 miljoen EUR of 0,2% (als de kosten voor uitzendarbeid<sup>(1)</sup> niet in aanmerking worden genomen, dan daalden de kosten voor diensten en diverse goederen met 2,5 miljoen EUR of 0,4%).

(1) De kosten voor uitzendarbeid worden samen met de personeelskosten geanalyseerd, aangezien ze een betere performantie-indicator zijn met betrekking tot het inzetten van het menselijke kapitaal. In sommige gevallen van natuurlijke afvloeiing wordt het personeel vervangen door uitzendkrachten teneinde te anticiperen op reorganisaties en programma's voor productiviteitsverbetering.

**-5,0%**  
volumedaling Domestic mail  
in 2015

**+14,0%**  
volumestijging Parcels  
in 2015

**-16,9  
miljoen EUR**  
verlaging bedrijfskosten  
in 2015

**-10,1**  
**miljoen EUR**  
vermindering  
personeelskosten in 2015

### Op 31 december

| In miljoen EUR                   | 2015         | 2014         | 2013         | Evolutie<br>2015-2014 |
|----------------------------------|--------------|--------------|--------------|-----------------------|
| Huur en huurkosten               | 66,7         | 68,7         | 70,0         | -2,9%                 |
| Onderhoud en herstellingen       | 78,7         | 75,4         | 75,4         | 4,4%                  |
| Levering van energie             | 37,0         | 37,2         | 41,1         | -0,5%                 |
| Andere goederen                  | 21,1         | 21,4         | 22,7         | -1,4%                 |
| Post- en telecommunicatiekosten  | 6,4          | 5,7          | 6,4          | 12,0%                 |
| Verzekeringskosten               | 12,0         | 13,7         | 14,3         | -12,1%                |
| Transportkosten                  | 212,6        | 218,4        | 175,4        | -2,6%                 |
| Reclame- en advertentiekosten    | 16,6         | 18,9         | 21,6         | -11,9%                |
| Consultancy                      | 12,8         | 19,4         | 19,1         | -34,2%                |
| Uitzendarbeid                    | 40,3         | 36,4         | 31,4         | 10,8%                 |
| Beloningen aan derden, honoraria | 118,3        | 109,4        | 113,6        | 8,1%                  |
| Overige goederen en diensten     | 23,0         | 19,5         | 18,0         | 17,8%                 |
| <b>TOTAAL</b>                    | <b>645,6</b> | <b>644,1</b> | <b>609,1</b> | <b>0,2%</b>           |

- ▶ De huurkosten daalden met 2,0 miljoen EUR, of 2,9%, ingevolge de lagere kosten voor het wagenpark.
- ▶ Onderhoud en herstellingen stegen met 3,3 miljoen EUR of 4,4%; voornamelijk als het gevolg van de stijging van de onderhoudskosten van machines in sorteercentra en van banksoftware.
- ▶ De transportkosten bedroegen 212,6 miljoen EUR, d.i. 2,6% (5,7 miljoen EUR) lager dan vorig jaar als gevolg van de inperking van de internationale wholesale activiteiten. Dit effect wordt gedeeltelijk gecompenseerd door de negatieve wisselkoersimpact (20,3 miljoen EUR) en minder gunstige afrekeningen van eindrechten van vorige jaren (5,0 miljoen EUR).
- ▶ De reclame- en advertentiekosten daalden met 2,3 miljoen EUR, dat betekent een daling met 11,9% ten opzichte van 2014.
- ▶ De kosten voor consultancy daalden met 6,6 miljoen EUR of 34,2% als gevolg van het lagere aantal consultancyprojecten.
- ▶ De stijging van de kosten voor uitzendarbeid was het gevolg van het feit dat er meer beroep werd gedaan op tijdelijk personeel (een stijging met gemiddeld 73 VTE gedurende het jaar, zie ook personeelskosten).
- ▶ Vergoedingen aan derden en honoraria stegen met 8,8 miljoen EUR of 8,1%. Deze stijging heeft te maken met het feit dat er voor sommige projecten meer beroep werd gedaan op externe experts en met hogere distributiekosten ingevolge hogere pakjesvolumes evenals de toename van avond- en zondagleveringen.

### Personeelskosten

In 2015 bedroegen de loonkosten (1.185,8 miljoen EUR) en de kosten voor uitzendarbeid (40,3 miljoen EUR) 1.226,1 miljoen EUR en daalden ze met 10,1 miljoen EUR, ondanks de impact van de voorziening voor het sociale plan Alpha (54,5 miljoen EUR). Als dit eenmalige element niet in aanmerking wordt genomen, dan daalden de loonkosten en de kosten voor uitzendarbeid met 64,6 miljoen EUR (de loonkosten daalden met 68,5 miljoen EUR en de kosten voor uitzendarbeid stegen met 3,9 miljoen EUR), hetzij 5,2% ten opzichte van 2014. Deze daling is voornamelijk toe te schrijven aan een nettovermindering van het eigen personeel en de uitzendkrachten met 711 VTE.

De daling met 711 VTE leidde tot een besparing van 34,0 miljoen EUR. De 174 extra VTE en uitzendkrachten als gevolg van de volumepieken in de pakjesvolumes en nieuwe oplossingen buiten beschouwing gelaten, zou de gemiddelde vermindering van VTE en uitzendkrachten voor het jaar 2015 885 bedragen.

De aanwerving van hulppostmannen met lagere lonen creëerde een gunstig mixeffect van 8,1 miljoen EUR. Daarnaast resulteerde een lager aantal managers ingevolge een aanwervingsstop en reorganisatie in een positief mixeffect van 7,2 miljoen EUR.

Bovendien resulteerden de hogere herstructureringskosten van vorig jaar (exclusief de ontslagkosten in het kader van Alpha, dewelke aangewend werden tegenover de voorziening die werd geboekt in het derde kwartaal van 2015) in een daling van de loonkosten met 6,0 miljoen EUR.

Deze positieve effecten werden in beperkte mate gecompenseerd door een negatieve prijssimpact (0,3 miljoen EUR) ingevolge de normale loonsverhogingen en promoties.

Daarnaast had een positieve afrekening van sociale lasten een positieve impact op de loonkosten (6,9 miljoen EUR). Tot slot stegen de kosten met betrekking tot personeelsbeloningen met 1,0 miljoen EUR.

### Overige bedrijfskosten

De overige bedrijfskosten daalden met 0,7 miljoen EUR ten opzichte van vorig jaar, omdat de waardeverminderingen op handelsvorderingen 2,2 miljoen EUR lager waren dan vorig jaar en de voorzieningen met 1,2 miljoen EUR daalden. Dit werd gedeeltelijk gecompenseerd door toegenomen onroerende voorheffingen en lokale belastingen (2,1 miljoen EUR, voornamelijk ingevolge de lagere terugvorderbare btw).

### Afschrijvingen en waardeverminderingen

Afschrijvingen en waardeverminderingen daalden in 2015 met 2,8 miljoen EUR, of 3,0%, tot 89,1 miljoen EUR (2014: 91,9 miljoen EUR).

### EBIT

Als de eenmalige elementen, nl. de voorziening met betrekking tot het sociale plan Alpha (54,5 miljoen EUR) en de impact van de verkoop van een aanzienlijk gebouw (26,1 miljoen EUR) niet in aanmerking worden genomen, dan steeg de EBIT met 14,3 miljoen EUR, hetzij met 3,0%.

Ondanks de negatieve impact van het eenmalige karakter van de verkiezingen van 2014, de lagere vergoeding voor de DAEB (samen 21,2 miljoen EUR), lagere inkomsten van Domestic Mail (46,0 miljoen EUR) en de inperking van de International Mail-activiteiten met zeer lage marges, dewelke het meest bijdroeg aan de daling van de Additional Sources of Revenue (23,6 miljoen EUR), steeg de EBIT dankzij de prestaties van Parcels (42,0 miljoen EUR) en lagere kosten (68,6 miljoen EUR), als gevolg van maatregelen op het vlak van kostenbeheersing en productiviteitsverbeteringen.

### Netto financiële resultaat

Het netto financiële resultaat steeg met 31,6 miljoen EUR tot (5,6) miljoen EUR, voornamelijk ingevolge de stijging vorig jaar van niet-cash financiële kosten met betrekking tot personeelsbeloningen IAS 19 ingevolge de daling van de discontovoeten.

### Aandeel in het resultaat van geassocieerde deelnemingen

Het aandeel in het resultaat van geassocieerde deelnemingen heeft volledig betrekking op bpost bank en daalde met 1,1 miljoen EUR tot 10,2 miljoen EUR.

### Belastingen

De belastinguitgaven stegen lichtjes van 158,6 miljoen EUR in 2014 tot 161,4 miljoen EUR in 2015. De werkelijke belastingvoet van bpost daalde lichtjes van 34,9% in 2014 tot 34,3% in 2015.

**+3%**  
stijging EBIT in 2015

**34,3%**  
belastingvoet bpost  
in 2015

## 1.2 GECONSOLIDEERDE BALANS

### Activa

#### Materiële vaste activa

De materiële vaste activa daalden met 17,2 miljoen EUR (van 565,7 miljoen EUR naar 548,5 miljoen EUR). Deze daling is te verklaren door:

- ▶ verwervingen (67,0 miljoen EUR) met betrekking tot productiefaciliteiten voor sorteer- en printactiviteiten (31,2 miljoen EUR), infrastructuur voor het mail- en retail-netwerk (19,1 miljoen EUR), ATM- en veiligheidsinfrastructuur (6,9 miljoen EUR), transportgerelateerde infrastructuur (3,4 miljoen EUR), IT- en andere infrastructuur (6,4 miljoen EUR);
- ▶ afschrijvingen en waardeverminderingen bedroegen 69,4 miljoen EUR en daalden lichtjes ten opzichte van vorig jaar (2014: 72,5 miljoen EUR);
- ▶ overheveling naar voor verkoop aangehouden activa (16,4 miljoen EUR) en van vastgoedbeleggingen (2,0 miljoen EUR).

#### Immateriële vaste activa

De immateriële vaste activa zijn in lijn met vorig jaar (lichte stijging met 0,1 miljoen EUR), ingevolge:

- ▶ een stijging van de goodwill (4,3 miljoen EUR) als gevolg van de aankoop van CityDepot en Success Partners Europe (nu Landmark Global (PL) genaamd) in 2015;
- ▶ investeringen in software en licenties (3,0 miljoen EUR) en kapitalisatie van ontwikkelingskosten (10,8 miljoen EUR);
- ▶ afschrijvingen en waardeverminderingen ten bedrage van 18,6 miljoen EUR.

#### Vastgoedbeleggingen

De vastgoedbeleggingen daalden van 8,7 miljoen EUR in 2014 tot 6,5 miljoen EUR in 2015, hetzij met 24,7%, aangezien het aantal verhuurde gebouwen daalde.

#### Investeringen in geassocieerde deelnemingen

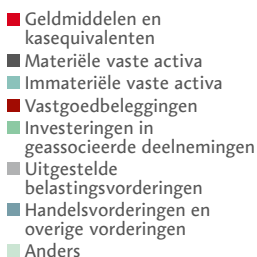
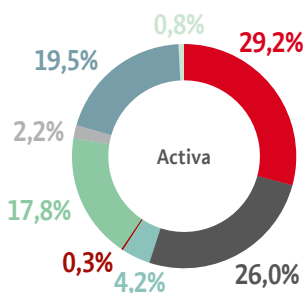
Investeringen in geassocieerde deelnemingen daalden met 41,5 miljoen EUR, of 10,0%, tot 375,0 miljoen EUR. Dit weerspiegelt het aandeel van bpost in de winst van bpost bank ten bedrage van 10,2 miljoen EUR, verminderd met het ontvangen dividend (5,0 miljoen EUR), en de daling van de niet-gerealiseerde winst op de obligatieportefeuille ten bedrage van 46,7 miljoen EUR, hetgeen een gemiddelde stijging van de onderliggende yieldcurve met 11 basispunten (bps) reflecteert. Eind 2015 omvatten investeringen in geassocieerde ondernemingen netto niet-gerealiseerde winsten inzake de obligatieportefeuille ten bedrage van 178,9 miljoen EUR, hetgeen overeenkwam met 47,7% van de totale investeringen in geassocieerde ondernemingen. De niet-gerealiseerde winsten werden gegenereerd door het lagere niveau van de rentevoeten tegenover de rente op het moment van de aankoop van de obligaties. Niet-gerealiseerde winsten worden niet opgenomen in de resultatenrekeningen, maar worden veeleer direct verwerkt in eigen vermogen onder de niet-gerealiseerde resultaten.

#### Uitgestelde belastingvorderingen

De uitgestelde belastingvorderingen bedroegen 47,2 miljoen EUR (2014: 61,0 miljoen EUR) en zijn voornamelijk gerelateerd aan de tijdelijke verschillen tussen de boekhoudkundige en de fiscale waarde van de personeelsbeloningen.

#### Handelsvorderingen en overige vorderingen

De handels- en overige vorderingen stegen met 12,9 miljoen EUR tot 411,2 miljoen EUR (2014: 398,3 miljoen EUR), als gevolg van een stijging van handelsvorderingen met 13,3 miljoen EUR.



## Geldmiddelen en kasequivalenten

Geldmiddelen en kasequivalenten stegen met 53,4 miljoen EUR, hetzij 9,5%, tot 615,7 miljoen EUR. Deze stijging is voornamelijk toe te schrijven aan de genormaliseerde vrije kasstroom (315,9 miljoen EUR), gedeeltelijk gecompenseerd door de uitkering van dividenden voor 254,0 miljoen EUR tijdens het tweede en het vierde kwartaal.

## Eigen vermogen en passiva

### Eigen vermogen

Het eigen vermogen steeg met 13,3 miljoen EUR, of 2,0%, en bedroeg 694,8 miljoen EUR op 31 december 2015 in vergelijking met 681,4 miljoen EUR op 31 december 2014. De stijging was voornamelijk toe te schrijven aan de gerealiseerde winst, de niet-gerealiseerde winsten op personeelsvergoedingen na uitdiensttreding en de herwaardering van de contractueel overeengekomen toekomstige aankoop van de resterende aandelen van Landmark Trade Services en Landmark Global, respectievelijk voor een bedrag van 309,3 miljoen EUR, 2,9 miljoen EUR en 4,9 miljoen EUR. Dit werd gedeeltelijk gecompenseerd door de aanpassing van de reële waarde betreffende de obligatieportefeuille van bpost bank ten bedrage van 46,7 miljoen EUR en de uitkering van dividenden voor een bedrag van 254,0 miljoen EUR. Het eigen vermogen werd verder verminderd met een bedrag van 3,3 miljoen EUR ingevolge de aankoop van CityDepot.

### Rentedragende verplichtingen en leningen

De rentedragende verplichtingen en leningen daalden met 9,4 miljoen EUR tot 56,2 miljoen EUR, aangezien een bedrag van 9,1 miljoen EUR, dat overeenkomt met het bedrag dat dient terugbetaald te worden aan de Europese Investeringsbank in 2016, werd overgeheveld naar schulden op korte termijn. De financiële leasingschulden daalden met 0,4 miljoen EUR.

### Langlopende handels- en overige schulden

De langlopende handelsschulden en overige schulden daalden met 18,1 miljoen EUR (2014: 79,8 miljoen EUR), voornamelijk ingevolge de overheveling van de aankoop van 24,5% van de aandelen van Landmark van lange termijn naar korte termijn, gedeeltelijk gecompenseerd door de verplichtingen met betrekking tot de volledige overname van CityDepot en de herwaardering van de verplichtingen met betrekking tot de volledige overname van Landmark.

### Personeelsbeloningen

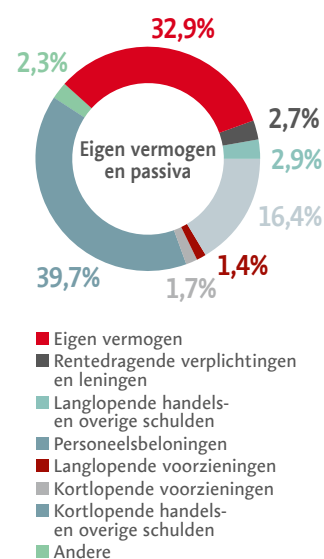
#### Op 31 december

| In miljoen EUR                          | 2015           | 2014           | 2013           |
|---|----------------|----------------|----------------|
| Vergoedingen na uitdiensttreding        | (77,7)         | (85,4)         | (78,2)         |
| Langetermijnpersoneelsbeloningen        | (108,9)        | (118,3)        | (116,1)        |
| Ontslagvergoedingen                     | (11,6)         | (13,3)         | (15,4)         |
| Andere langetermijnpersoneelsbeloningen | (148,1)        | (151,5)        | (135,4)        |
| <b>TOTAAL</b>                           | <b>(346,2)</b> | <b>(368,6)</b> | <b>(345,1)</b> |

Personeelsbeloningen daalden met 22,4 miljoen EUR, of 6,1%, tot 346,2 miljoen EUR in 2015 (368,6 miljoen EUR in 2014).

De daling weerspiegelt voornamelijk:

- ▶ de uitbetaling van vergoedingen voor een bedrag van 41,0 miljoen EUR, waaronder 8,1 miljoen EUR voor de betaling van vergoedingen inzake vervroegd pensioen en deeltijds werk;
- ▶ het operationele actuariële verlies (1,6 miljoen EUR), voornamelijk gelinkt aan de voordelen medische kosten van arbeidsongevallen, dagen pensioensparen en vergoedingen voor gecompenseerde geaccumuleerde afwezigheden, gedeeltelijk gecompenseerd door operationele verliezen gelinkt aan het plan voor arbeidsongevallen;



**315,9**  
**miljoen EUR**  
genormaliseerde  
operationele vrije  
kasstroom in 2015

- ▶ de opgenomen pensioenkosten (23,0 miljoen EUR, waarvan 7,6 miljoen EUR voor het plan inzake vervroegd pensioen gerelateerd aan Alpha), pensioenkosten van verstreken diensttijd (1,1 miljoen EUR) en interestkosten (5,2 miljoen EUR);
- ▶ financiële actuariële winsten van 5,8 miljoen EUR, als gevolg van wijzigingen in de discontovoeten;
- ▶ een actuariële winst van 6,6 miljoen EUR gerelateerd aan beloningen na uitdiensttreding, opgenomen onder niet-gerealiseerde resultaten.

Na aftrek van de uitgestelde belastingvordering met betrekking tot de personeelsbeloningen die 49,1 miljoen EUR bedroeg, bedroeg de nettoverplichting 297,1 miljoen EUR (2014: 307,1 miljoen EUR).

### Langlopende voorzieningen

De langlopende voorzieningen bedroegen 29,2 miljoen EUR (2014: 37,1 miljoen EUR), voornamelijk ingevolge de daling van de voorziening voor geschillen (5,0 miljoen EUR) en de voorziening voor bezwarende contracten (2,8 miljoen EUR).

### Kortlopende voorzieningen

De kortlopende voorzieningen stegen tot 35,0 miljoen EUR (2014: 27,7 miljoen EUR). Het grote verschil is toe te schrijven aan de stijging van 5,6 miljoen EUR van de voorzieningen voor geschillen en de stijging van 0,8 miljoen EUR van de voorzieningen voor bezwarende contracten.

### Kortlopende handels- en overige schulden

De kortlopende handelsschulden en overige schulden stegen met 55,7 miljoen EUR, of 7,1%, tot 838,3 miljoen EUR in 2015. Dit verschil is voornamelijk toe te schrijven aan de stijging van de schulden met betrekking tot bezoldigingen en sociale lasten en de overige schulden, die respectievelijk stegen met 31,4 miljoen EUR en 47,9 miljoen EUR, gedeeltelijk gecompenseerd door de daling van de handelsschulden met 22,4 miljoen EUR. De stijging van de schulden met betrekking tot bezoldigingen en sociale lasten was voornamelijk toe te schrijven aan de voorziening met betrekking tot het sociale plan Alpha, terwijl de stijging van de overige schulden voornamelijk het gevolg is van de stijging van ontvangen voorafbetalingen met betrekking tot eindrechten, evenals van de overheveling van de verwerving van 24,5% van de aandelen van Landmark van lange naar korte termijn.

## 1.3 KASSTROOM

In 2015 genereerde bpost 52,1 miljoen EUR aan geldmiddelen. Dit is een daling van 61,8 miljoen EUR in vergelijking met de nettokasinstroom van 114,0 miljoen EUR van vorig jaar.

De operationele vrije kasstroom bedroeg 315,9 miljoen EUR, 57,3 miljoen EUR minder dan vorig jaar, voornamelijk toe te schrijven aan de volgende elementen:

- ▶ als de voorzieningen gerelateerd aan Alpha niet in aanmerking wordt genomen, dan stegen de resultaten van de bedrijfsactiviteiten met 9,9 miljoen EUR en werden er minder geldmiddelen gegenereerd uit werkkapitaal (44,0 miljoen EUR);
- ▶ in het eerste kwartaal van 2015 werd er 42,0 miljoen EUR belastingen met betrekking tot de resultaten van 2013 betaald;
- ▶ de eerste uitbetalingen met betrekking tot Alpha in de tweede helft van 2015 (14,3 miljoen EUR);
- ▶ gedeeltelijk gecompenseerd door lagere kasuitstromen uit investeringsactiviteiten (33,1 miljoen EUR).



Als de impact van de voorziening voor het sociale plan Alpha en de desbetreffende uitbetalingen in 2015 niet in aanmerking worden genomen, dan verslechterde de evolutie van het werkkapitaal aangezien deze negatief werd beïnvloed door de volgende elementen: eindrechten (34,4 miljoen EUR, waarvan 18,3 miljoen EUR een tijdelijk element is aangezien bpost in 2014 twee afrekeningen ontving van een andere postoperator), de ontvangst van een toelatingsvergoeding (5,0 miljoen EUR) betaald door een partner in de financiële dienstverlening in 2014, alsook een tijdelijk element ingevolge wijzigingen in de betaaltermijnen voor sociale zekerheid (3,7 miljoen EUR).

De investeringsactiviteiten genereerden een kasuitstroom van 45,1 miljoen EUR ten opzichte van een uitstroom van 78,2 miljoen EUR vorig jaar, voornamelijk als gevolg van hogere kasuitstromen met betrekking tot de dochterondernemingen (4,5 miljoen EUR), gecompenseerd door hogere opbrengsten uit de verkoop van materiële vaste activa (27,6 miljoen EUR) en lagere kapitaalsuitgaven (10,0 miljoen EUR).

De kasstroom uit financieringsactiviteiten vertegenwoordigde een kasuitstroom van 263,8 miljoen EUR in vergelijking met 259,3 miljoen EUR vorig jaar, ingevolge de uitkering van een hoger dividend in 2015 (6,0 miljoen EUR), gedeeltelijk gecompenseerd door lagere betalingen met betrekking tot leasingschulden en leningen (1,4 miljoen EUR).

## 1.4 RECONCILIATIE VAN GERAPPORTEERDE NAAR GENORMALISEERDE FINANCIËLE CIJFERS

bpost analyseert ook de resultaten van haar activiteiten op een genormaliseerde basis of voor eenmalige elementen. Eenmalige elementen vertegenwoordigen belangrijke elementen binnen de opbrengsten of kosten die ten gevolge van hun uitzonderlijk karakter niet zijn opgenomen in de interne rapportering en de resultaatsanalyses. bpost streeft naar een consistente benadering bij de bepaling of een opbrengst of kostelement eenmalig is en of het voldoende significant is om uit de gerapporteerde cijfers te worden uitgesloten ten einde genormaliseerde cijfers te bekomen.

Een eenmalig element is verondersteld significant te zijn als het 20 miljoen EUR of meer bedraagt. Alle winsten en verliezen ten gevolge van de buitengebruikstelling van activiteiten worden genormaliseerd ongeacht het bedrag dat zij vertegenwoordigen. Terugnages van provisies waarvan de aanlegging eerder werd genormaliseerd, worden ook genormaliseerd ongeacht hun bedrag.

De presentatie van genormaliseerde resultaten is niet in overeenstemming met IFRS en is niet geauditeerd. De genormaliseerde resultaten zijn mogelijk niet vergelijkbaar met de genormaliseerde cijfers gerapporteerd door andere vennootschappen omdat deze vennootschappen hun genormaliseerde cijfers anders kunnen berekenen dan bpost. Genormaliseerde financiële cijfers worden hieronder voorgesteld.

## Gerelateerd aan de resultatenrekening

### Bedrijfsopbrengsten op 31 december

| In miljoen EUR   | 2015           | 2014           | 2013           | Evolutie 2015-2014 |
|--|----------------|----------------|----------------|--------------------|
| Totale bedrijfsopbrengsten                                     | 2.433,7        | 2.464,7        | 2.443,2        | -1,3%              |
| Verkoop van een omvangrijk gebouw <sup>(1)</sup>               | (26,1)         |                |                |                    |
| Verkoop van bepaalde activiteiten van Certipost <sup>(2)</sup> |                |                | (14,6)         |                    |
| <b>GENORMALISEERDE TOTALE BEDRIJFOPBRENGSTEN</b>               | <b>2.407,6</b> | <b>2.464,7</b> | <b>2.428,6</b> | <b>-2,3%</b>       |

### Bedrijfskosten op 31 december

| In miljoen EUR   | 2015             | 2014             | 2013             | Evolutie 2015-2014 |
|--|------------------|------------------|------------------|--------------------|
| Totale bedrijfskosten exclusief afschrijvingen / waardeverminderingen                        | (1.878,5)        | (1.892,6)        | (1.891,7)        | -0,7%              |
| Sociaal plan - Alpha-project <sup>(3)</sup>  | 54,5             |                  |                  |                    |
| <b>GENORMALISEERDE TOTALE BEDRIJFSKOSTEN EXCLUSIEF AFSCHRIJVINGEN / WAARDEVERMINDERINGEN</b> | <b>(1.824,0)</b> | <b>(1.892,6)</b> | <b>(1.891,7)</b> | <b>-3,6%</b>       |

### EBITDA op 31 december

| In miljoen EUR   | 2015         | 2014         | 2013         | Evolutie 2015-2014 |
|--|--------------|--------------|--------------|--------------------|
| EBITDA   | 555,2        | 572,0        | 551,4        | -2,9%              |
| Verkoop van een omvangrijk gebouw <sup>(1)</sup>               | (26,1)       |              |              |                    |
| Sociaal plan - Alpha-project <sup>(3)</sup>                    | 54,5         |              |              |                    |
| Verkoop van bepaalde activiteiten van Certipost <sup>(2)</sup> |              |              | (14,6)       |                    |
| <b>GENORMALISEERDE EBITDA</b>                                  | <b>583,6</b> | <b>572,0</b> | <b>536,9</b> | <b>2,0%</b>        |

### EBIT op 31 december

| In miljoen EUR   | 2015         | 2014         | 2013         | Evolutie 2015-2014 |
|--|--------------|--------------|--------------|--------------------|
| Bedrijfsresultaat (EBIT)                                       | 466,1        | 480,2        | 450,7        | -2,9%              |
| Verkoop van een omvangrijk gebouw <sup>(1)</sup>               | (26,1)       |              |              |                    |
| Sociaal plan - Alpha-project <sup>(3)</sup>                    | 54,5         |              |              |                    |
| Verkoop van bepaalde activiteiten van Certipost <sup>(2)</sup> |              |              | (14,6)       |                    |
| <b>GENORMALISEERD BEDRIJFSRESULTAAT (EBIT)</b>                 | <b>494,4</b> | <b>480,2</b> | <b>436,1</b> | <b>3,0%</b>        |

### Winst van het boekjaar (EAT) op 31 december

| In miljoen EUR   | 2015         | 2014         | 2013         | Evolutie 2015-2014 |
|--|--------------|--------------|--------------|--------------------|
| Winst van het boekjaar   | 309,3        | 295,5        | 287,9        | 4,7%               |
| Verkoop van een omvangrijk gebouw <sup>(1)</sup>               | (17,2)       |              |              |                    |
| Sociaal plan - Alpha-project <sup>(3)</sup>                    | 36,1         |              |              |                    |
| Verkoop van bepaalde activiteiten van Certipost <sup>(2)</sup> |              |              | (14,6)       |                    |
| <b>GENORMALISEERDE WINST VAN HET BOEKJAAR (EAT)</b>            | <b>328,1</b> | <b>295,5</b> | <b>273,3</b> | <b>11,0%</b>       |

- (1) In december 2015 verkocht bpost een aanzienlijk gebouw waarop een meerwaarde van 26,1 miljoen EUR werd gerealiseerd. Gezien de grootte van het bedrag en het feit dat dit bedrag de drempel van 20,0 miljoen EUR overschrijft, werd deze transactie eenmalig beschouwd.
- (2) In oktober 2012 bereikte bpost een overeenkomst met de Finse groep Basware over de verkoop van de activiteiten van Certipost met betrekking tot de uitwisseling van elektronische documenten vanaf januari 2013. Certipost zet zijn andere activiteiten verder (beveiliging van documenten, digitale certificaten en de Belgische elektronische identiteitskaarten). De normalisatie van 14,6 miljoen EUR komt overeen met de winst op de verkoop van de activiteiten. Deze overdracht leidde niet tot een belastingkost, aangezien Certipost overgedragen fiscale verliezen heeft waarop geen uitgestelde belastingvordering werd geboekt.
- (3) Tijdens de vergadering van het Paritair Comité van 23 juli 2015 bereikten het management van bpost en de vertegenwoordigers van de werknemers een overeenkomst betreffende het sociaal plan voor het Alpha-project in de ondersteunende diensten. De overeenkomst bevat de voorwaarden voor vervroegd pensioen en bepaalt de ontslagvoorwaarden, ingeval sommige werknemers niet worden geselecteerd voor een nieuwe job. De geschatte impact van deze overeenkomst werd voorzien onder de loonkosten gedurende het derde kwartaal van 2015.

## Gerelateerd aan het kasstroomoverzicht

Op 31 december

| In miljoen EUR  | 2015         | 2014         | 2013         | Evolutie<br>2015-2014 |
|---|--------------|--------------|--------------|-----------------------|
| Netto kasstroom uit bedrijfsactiviteiten                        | 361,1        | 451,5        | 206,6        | -20,0%                |
| Netto kasstroom uit investeringsactiviteiten                    | (45,1)       | (78,2)       | (80,7)       | -42,3%                |
| <b>OPERATIONELE VRIJE KASSTROOM</b>                             | <b>315,9</b> | <b>373,3</b> | <b>125,9</b> | <b>-15,4%</b>         |
| Ontvangen deposito's van derden                                 | (0,0)        | 0,2          | 0,0          | -100,0%               |
| Betaling gerelateerd aan de beslissing van de EC <sup>(4)</sup> | 0,0          | 0,0          | 123,1        |                       |
| <b>GENORMALISEERDE OPERATIONELE VRIJE KASSTROOM</b>             | <b>315,9</b> | <b>373,5</b> | <b>249,0</b> | <b>-15,4%</b>         |

(4) De genormaliseerde operationele vrije kasstroom omvat gedurende de periode 2013-2015 niet de deposito's ontvangen van derde partijen, evenals de terugbetaling van de vermeende overcompensatie voor de DAEB ingevolge de beslissing van de Europese Commissie van 2 mei 2013. Op 2 mei 2013 keurde de Europese Commissie de staatssteun goed die aan bpost was toegekend onder de voorwaarden van het 5<sup>de</sup> Beheerscontract voor de periode van 2013 tot 2015.

Naar aanleiding van de bekendmaking van het 5<sup>de</sup> Beheerscontract beloofde de Belgische Staat aan de Europese Commissie dat ze de overcompensatie voor de DAEB voor de periode 2011-2012 zou terugvorderen van bpost. In haar beslissing over het 5<sup>de</sup> Beheerscontract, ging de Europese Commissie ervan uit dat bpost naar alle waarschijnlijkheid tijdens de periode 2011-2012 overgecompenseerd werd, de belofte van de Belgische Staat zou die overcompensatie wegnemen.

bpost voorzag in zijn rekeningen van 2012 voorzieningen voor een bedrag van 124,9 miljoen EUR om alle financiële gevolgen te dekken. bpost kwam met de Belgische Staat overeen om dat bedrag onder bepaalde voorwaarden terug te betalen. In afwachting van het te betalen bedrag (nl. 123,1 miljoen EUR na de uiteindelijke berekening van de interesten), hield de Belgische Staat in het eerste kwartaal van 2013 een bedrag in van 88,9 miljoen EUR in van het uitstaande saldo van de staatssteun dat krachtens het 4<sup>de</sup> Beheerscontract voor 2012 verschuldigd was. Het resterende bedrag werd door bpost aan de Belgische Staat betaald in juni 2013.

De operationele vrije kasstroom vertegenwoordigt de netto kasstroom van operationele activiteiten verminderd met de verwerving van materiële vaste activa (verminderd met de ontvangsten uit de verkoop van materiële vaste activa), de verwerving van immateriële activa, de verwerving van overige investeringen en de verwerving van dochterondernemingen (na aftrek van verworven liquide middelen).

## 1.5 VAN IFRS GECONSOLIDEERDE NETTOWINST NAAR NIET-GECONSOLIDEERDE BGAAP NETTOWINST

Op 31 december

| In miljoen EUR  | 2015         | 2014         | 2013         |
|---|--------------|--------------|--------------|
| IFRS geconsolideerde nettowinst                                   | 309,3        | 295,5        | 287,9        |
| Resultaten van de dochterondernemingen en deconsolidatie impacten | (11,3)       | (4,0)        | (26,7)       |
| Verschillen in afschrijvingen en waardeverminderingen             | 0,2          | (3,8)        | (0,8)        |
| Verschillen in opname van voorzieningen                           | (6,5)        | (7,4)        | (5,3)        |
| Effecten van IAS 19   | (17,3)       | 15,6         | (12,3)       |
| Uitgestelde belastingen   | 10,2         | 2,5          | 4,2          |
| Overige   | 3,0          | (1,5)        | 1,3          |
| <b>BGAAP niet-geconsolideerde nettowinst</b>                      | <b>287,7</b> | <b>296,9</b> | <b>248,2</b> |

De niet-geconsolideerde winst na belastingen van bpost, opgemaakt in overeenstemming met de Belgische boekhoudregels (BGAAP), kan in twee stappen worden afgeleid uit de geconsolideerde IFRS winst na belastingen.

In een eerste stap wordt de niet-geconsolideerde winst na belastingen volgens IFRS afgeleid, nl. door:

- ▶ het wegwerken van de gevolgen van de verkoop van bepaalde activiteiten van Certipost waarvoor er een winst werd gerealiseerd in 2013;
- ▶ de resultaten van de dochterondernemingen in mindering te brengen, d.w.z. de winst na belastingen van de dochterondernemingen worden verwijderd; en
- ▶ elke andere impact die de dochterondernemingen hadden op de resultatenrekening van bpost wordt geëlimineerd (zoals waardeverminderingen) en de van deze dochterondernemingen ontvangen dividenden worden toegevoegd.

De tabel hieronder toont een opsplitsing van hetgeen hierboven vermeld wordt:

Op 31 december

| In miljoen EUR   | 2015          | 2014         | 2013          |
|--|---------------|--------------|---------------|
| Verkoop van bepaalde activiteiten van Certipost                                    |               |              | (14,6)        |
| Winst van de Belgische volledig geconsolideerde dochterondernemingen (GAAP lokaal) | (7,0)         | (8,7)        | 5,1           |
| Winst van de internationale dochterondernemingen (GAAP lokaal)                     | (7,5)         | (3,2)        | (10,2)        |
| Aandeel in de winst van bpost bank (GAAP lokaal)                                   | (10,1)        | (10,3)       | (14,1)        |
| Overige deconsolidatie impacten  | 13,3          | 18,1         | 7,1           |
| <b>TOTAAL</b>  | <b>(11,3)</b> | <b>(4,0)</b> | <b>(26,7)</b> |

- ▶ in 2013 werd de winst van de Belgische dochterondernemingen beïnvloed door de voorzieningen genomen door Euro-Sprinters als gevolg van het stopzetten van de distributie- en opslagactiviteiten;
- ▶ het tegendraaien van de waardeverminderingen voor dochterondernemingen binnen bpost NV (8,0 miljoen EUR), gedeeltelijk gecompenseerd door hogere dividenden in 2015 aan bpost NV verklaren de evolutie van de overige deconsolidatie impacten in 2015 in vergelijking met 2014.

Bij de tweede stap wordt het BGAAP resultaat afgeleid van het IFRS resultaat, dit wordt bekomen door alle IFRS-aanpassingen die aan lokale GAAP-cijfers werden gedaan terug te draaien. Deze aanpassingen omvatten, maar zijn niet beperkt tot, het volgende:

- ▶ verschillen in de verwerking van afschrijvingen en waardeverminderingen: BGAAP laat andere nuttige levensduurte (en dus afschrijvingspercentages) toe voor vaste activa dan IFRS. Goodwill wordt afgeschreven onder BGAAP, terwijl IFRS voor goodwill een waardeverminderingstest vereist. IFRS staat ook toe dat immateriële vaste activa op de balans mogen worden geboekt onder andere voorwaarden dan die van BGAAP;
- ▶ BGAAP en IFRS hanteren verschillende criteria voor het boeken van voorzieningen;
- ▶ IFRS vereist dat alle toekomstige personeelsverplichtingen worden geboekt als een verplichting krachtens IAS 19, terwijl BGAAP een dergelijke verplichting niet oplegt. De beweging van de IFRS verplichting wordt weergegeven in de resultatenrekening van bpost onder personeelskosten (15,6 miljoen EUR in 2015 versus 26,1 miljoen EUR in 2014) of onder provisies (1,1 miljoen EUR in 2015 versus negatief 3,0 miljoen EUR in 2014), met uitzondering van de impact van de wijzigingen in discontovoeten voor toekomstige verplichtingen dewelke opgenomen worden als financieel resultaat (positief 0,6 miljoen EUR in 2015 versus negatief 38,8 miljoen EUR in 2015);
- ▶ de evolutie van IAS 19 is voornamelijk het gevolg van een stijging in financiële kosten met betrekking tot personeelsbeloningen in 2014 en dit als gevolg van een daling in de discontovoeten.

# Vooruitzichten voor 2016

De vooruitzichten voor 2016 houden geen rekening met de overname van de Belgische activiteiten van Lagardère Travel Retail.

Aan de inkomstzijde:

- ▶ verwachten we een onderliggende **volumedaling bij Domestic Mail tussen 5 en 6%**. Het aantal werkdagen tijdens het eerste kwartaal 2016 zal gelijk zijn aan dit van 2015, het tweede kwartaal zal twee bijkomende werkdagen tellen, terwijl het derde en vierde kwartaal 2016 één werkdag minder zal tellen in vergelijking met dezelfde kwartalen 2015;
- ▶ de **vergoeding voor de DAEB** (beheerscontract en persconcessies) zal 26,8 miljoen EUR lager liggen dan in 2015 en zal in 2016 261,0 miljoen EUR bedragen, exclusief inflatie en volume impact;
- ▶ we verwachten een **volumegroei met dubbele cijfers bij Domestic Parcels** en een **aanhoudende groei** van zendingen vanuit de VS bij International Parcels.

Aan de kostenzijde:

- ▶ verwachten we dat de productiviteitsverbeteringen zich onderaan het jaarbereik van 800 tot 1200 VTE zullen bevinden, exclusief de impact van de integratie van Deltamedia;
- ▶ we zullen sterk de nadruk leggen op alle kostenelementen en de factorkost zal profiteren van hefboomen zoals de afschaffing van de vergoeding voor zaterdagwerk en de tax shift.

Dat zal ertoe leiden dat de **EBITDA en het dividend voor 2016 op hetzelfde hoge niveau blijven als in 2015**.

- ▶ De kasstromen uit bedrijfsactiviteiten zullen negatief beïnvloed worden door de lagere vergoeding en de gewijzigde betaaltermijnen voor de DAEB (-36,8 miljoen EUR), de uitbetalingen in het kader van Alpha en een afrekening met een andere postale operator m.b.t. eindrechten. De bruto kapitaalsuitgaven zullen naar verwachting rond de 80,0 miljoen EUR liggen.

“ **bpost verwacht dat EBITDA en dividend voor 2016 op hetzelfde hoge niveau zullen blijven als in 2015.** ”

# Het bpost-aandeel

Op 21 juni 2013 werd bpost een beursgenoteerd bedrijf, toen het met succes zijn intrede deed op Euronext Brussel tegen 14,50 EUR per aandeel. In 2014 werd het bpost-aandeel opgenomen in de BEL20, de voornaamste index van Euronext Brussel, evenals in de DJ Euro STOXX 600, hetgeen resulteerde in een verhoogde zichtbaarheid van het bedrijf op de financiële markten wereldwijd.

**1,54 EUR**  
wist per aandeel

**1,29 EUR**  
dividend per aandeel  
(+2,4% vs. 2014)

**14,76**  
koerswinstverhouding

**+8,3%**  
stijging prijs van  
het bpost aandeel

## Evolutie van de prijs van het aandeel in de loop van het jaar

Het bpost-aandeel stond in het begin van het jaar genoteerd op 20,86 EUR en bereikte zijn hoogste slotkoers van 27,44 EUR op 10 april 2015. Tijdens de eerste 7 maanden won het aandeel 23,5% en bereikte het een slotkoers van 25,76 EUR. Dat was beter dan de prestatie van de BEL20-index van +14,7% tijdens dezelfde periode.

In augustus 2015 verloor het aandeel 15,6% om op 31 augustus 2015 af te sluiten op 21,74 EUR. Dat kwam door een combinatie van zowel macro-economische onrust als onrust op de markt (de BEL20-index verloor 8,0% tijdens die periode), alsook door bekommernissen over de nieuwe DAEB-contracten en de versnelling van de daling van het postvolume in het tweede kwartaal van 2015.

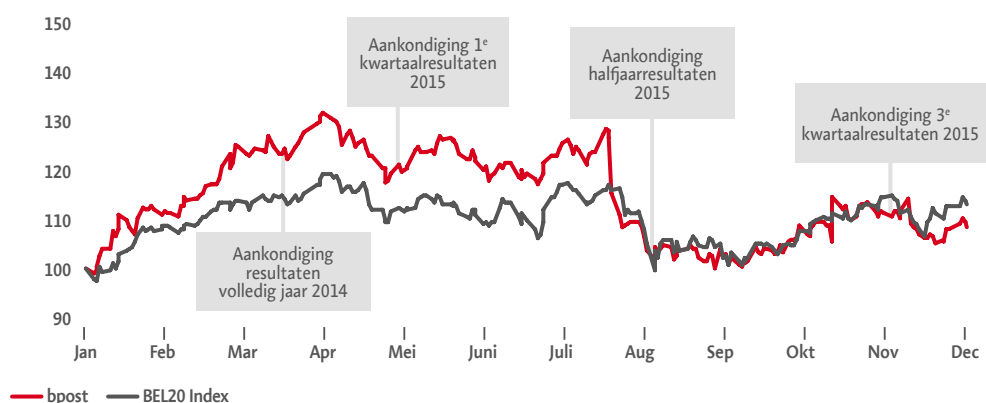
Tussen eind augustus en het einde van het jaar heroverde het bpost-aandeel 3,9%, om het jaar te eindigen op 22,59 EUR. Dat betekende een stijging van 8,3% ten opzichte van het begin van het jaar, dankzij de finalisering van de DAEB-contracten voor de volgende vijf jaar en de verbeterde trend in de postvolumes. De BEL20-index won 12,8% in 2015.

## Dividendbeleid

Het creëren van waarde en het belonen van de aandeelhouders staan centraal in de strategie van het bedrijf. Het dividendbeleid van het bedrijf bestaat erin om minstens 85% van het nettoresultaat van bpost NV uit te keren in twee schijven. Enerzijds wordt er in december een interimdividend uitgekeerd op basis van het resultaat van de periode van tien maanden van het lopende jaar (januari tot oktober). Anderzijds wordt de uitkering van een einddividend voorgesteld aan de Vergadering van Aandeelhouders op basis van de resultaten van de twee laatste maanden van het afgelopen jaar.

In 2015 keerde het bedrijf op basis van de resultaten van 2014 in mei een einddividend uit van 0,22 EUR bruto per aandeel en in december een interimdividend van 1,05 EUR bruto per aandeel. Anders gezegd, een rendement op dividend van 8,76% voor de beleggers die hun aandelen hebben gekocht tegen de prijs bij de beursgang. De Vergadering van Aandeelhouders van 11 mei 2016 keurde bovendien de uitkering goed van een einddividend van 0,24 EUR bruto per aandeel op basis van de resultaten van 2015. Daardoor bedraagt het dividend uitgekeerd op basis van de resultaten van 2015, 1,29 EUR bruto per aandeel. Dat betekent een stijging met 2,4% in vergelijking met het dividend dat werd uitgekeerd op basis van de resultaten van 2014 zijnde 1,26 EUR bruto per aandeel, en weerspiegelt de positieve evolutie van de resultaten van het bedrijf.

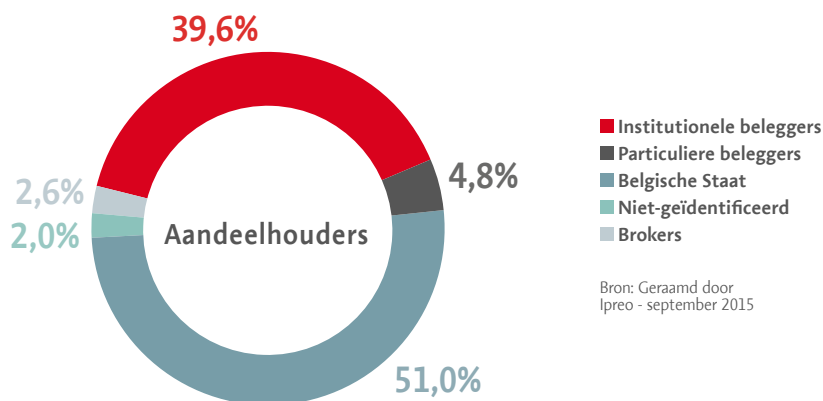
## EVOLUTIE AANDEELPRIJS IN 2015



## Onze aandeelhouders

Eind 2015 was de Belgische Staat de hoofdaandeelhouder van bpost, rechtstreeks en via de Federale Participatie- en Investeringsmaatschappij.

Samen hebben ze 51,04% van de aandelen die in omloop zijn, in handen. Institutionele beleggers, die voornamelijk in het Verenigd Koninkrijk en Ierland, Noord-Amerika, Duitsland en Frankrijk zijn gevestigd, hebben ongeveer 39,6% van de aandelen die in omloop zijn, in handen. De particuliere aandeelhouders hebben circa 4,8% van de aandelen die in omloop zijn, in handen (hetzij 9,6% van de vlottende aandelen). Eind 2015 bezat bpost geen eigen aandelen.



## bpost aandeel in 2015

|   |             |
|---|-------------|
| Prijs van het aandeel                                   |             |
| Hoog  | 27,65       |
| Laag  | 20,02       |
| Op 31 december  | 22,59       |
| Handelsvolume   | 76.636.602  |
| Gemiddelde handelsvolume per dag                        | 299.362     |
| Aantal uitstaande aandelen                              | 200.000.944 |
| Dividenden betaald tijdens het jaar (EUR/aandeel bruto) | 1,27        |
| Bruto-opbrengst dividend <sup>(1)</sup>                 | 8,76%       |

(1) Op basis van de aanbiedingsprijs op 21 juni 2013.

## Relaties met de beleggers

bpost verbindt zich ertoe om op een transparante manier over zijn prestaties te communiceren met de financiële gemeenschap, de private en institutionele beleggers, de aandeelhouders en de analisten. Een volledige analyse van de kwartaalresultaten, met hetzelfde detailniveau als de halfjaarlijkse en jaarlijkse resultaten, wordt gecommuniceerd via perscommuniqués die beschikbaar zijn op de website van het bedrijf ([www.bpost.be](http://www.bpost.be)) en wordt rechtstreeks verstuurd naar de mensen die zich hebben ingeschreven op de distributielijst van het bedrijf.

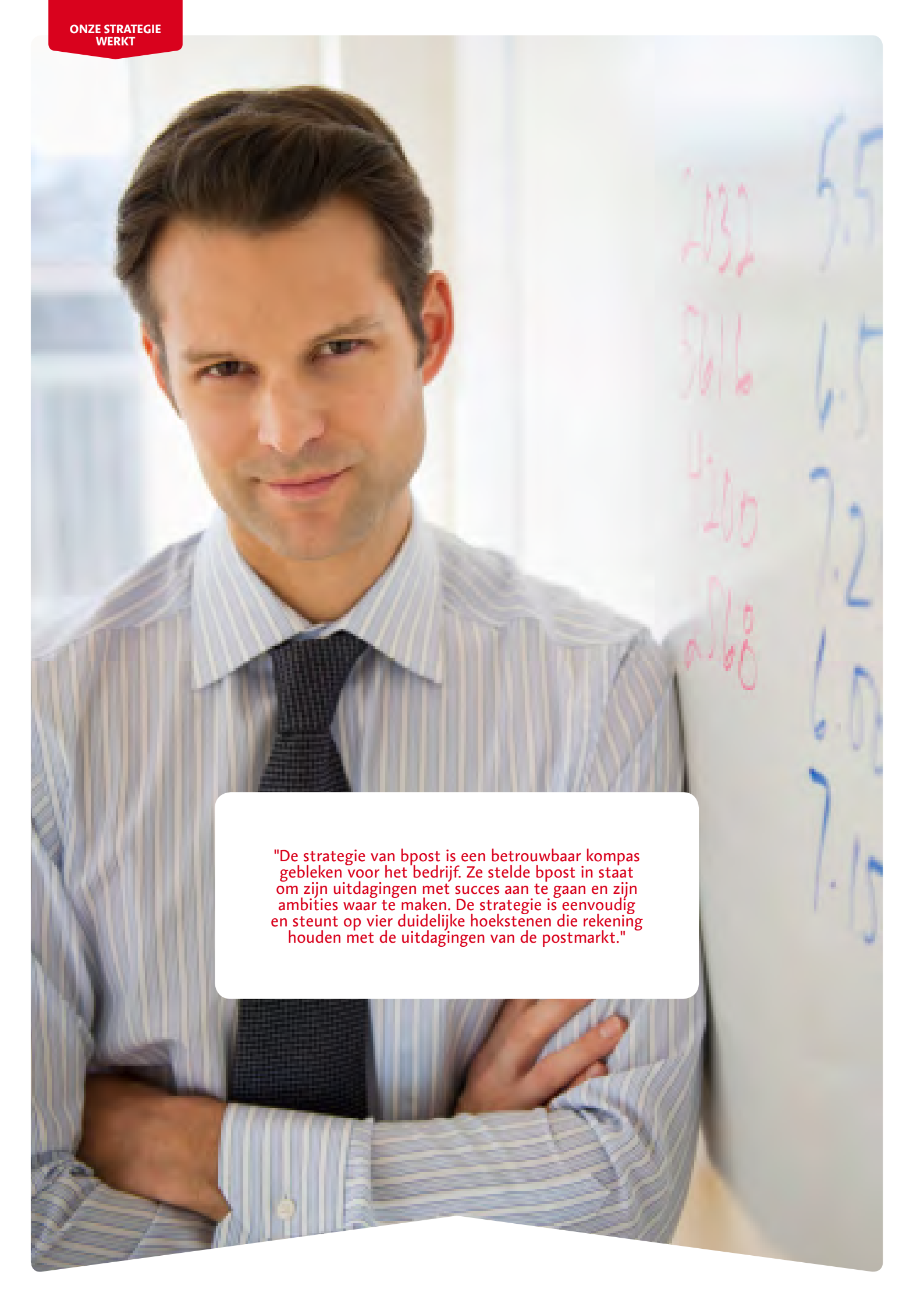
De Algemene Directie van de Groep en de bpost-verantwoordelijken voor Investor Relations ontmoeten geregeld zowel de beleggers van de voornaamste financiële centra in de hele wereld als de private beleggers in België.

“ Het creëren van waarde en het belonen van de aandeelhouders staan centraal in de bpost strategie. ”

**85%**

Minstens 85% van het nettoresultaat van bpost wordt uitgekeerd



A man with dark hair, wearing a light blue and white striped dress shirt and a dark tie, stands in an office setting. He is looking towards the camera with a slight smile. To his right is a whiteboard with handwritten numbers in red and blue ink. The numbers on the whiteboard include 2032, 5.5, 5616, 6.5, 4.200, 7.2, and 2100, 6.0, 7.15. The man's arms are crossed.

"De strategie van bpost is een betrouwbaar kompas gebleken voor het bedrijf. Ze stelde bpost in staat om zijn uitdagingen met succes aan te gaan en zijn ambities waar te maken. De strategie is eenvoudig en steunt op vier duidelijke hoekstenen die rekening houden met de uitdagingen van de postmarkt."

# Onze strategie werkt

De voorbije jaren heeft bpost getoond dat het in staat is om zich aan te passen aan een omgeving die voortdurend verandert. Op alle niveaus van het bedrijf hebben er zich talloze veranderingen voorgedaan. Die hebben geleid tot meer efficiëntie en een grotere productiviteit, een betere dienstverlening voor de klanten, een concurrentiële positie op een volledig vrijgemaakte markt en goede financiële resultaten, met als bekroning onze intrede op de Euronext Brussel in juni 2013. Al deze realisaties bewijzen dat onze strategie werkt en ze een uitstekend kompas blijft voor het management.

In 2015 werd de uitgezette strategie verder uitgevoerd, maar werden ook de **fundamenten** gelegd **voor onze verdere ontwikkeling in de komende jaren:** zo werd een nieuw beheerscontract (2016-2020) getekend en verwierf bpost de concessie voor de bedeling van de kranten en tijdschriften voor de periode 2016-2020. Bovendien zal de wijziging, in december 2015, van de Wet van 1991 over de overheidsbedrijven bpost toelaten om volgens dezelfde regels te werken als zijn concurrenten. Ook lanceerden we nieuwe diensten waarmee we meerwaarde creëren

voor onze klanten en hun leven makkelijker maken. Die diensten en oplossingen zijn stuk voor stuk gebaseerd op het feit dat bpost elke dag langs elk huis komt en een dicht netwerk heeft van servicepunten over het hele land.

De strategie van bpost is gebouwd rond 4 pijlers: de verdediging van de brievenpost, innovatie en groei vertrekkend vanuit onze basiscompetenties, de voortdurende verbetering van de productiviteit en niet aflatende kostenbeheersing en tenslotte de betrokkenheid van alle stakeholders.

“ **Een nieuw beheerscontract, de wijziging van de wet op de overheidsbedrijven en de lancering van nieuwe diensten zijn de fundamenten voor onze verdere groei.** ”

## Een strategie die steunt op 4 pijlers



1

## Onze core business, de brievenpost verdedigen

Het belangrijkste deel van onze inkomsten komt nog steeds uit de **brievenpost**. In onze digitale wereld staat deze activiteit onder druk, maar tegelijkertijd wijst marktonderzoek uit dat de consument belang blijft hechten aan papieren documenten.

Daarnaast weten we dat in de marketing-communicatiemix van een bedrijf commerciële briefwisseling (of direct mail) naar klanten en prospecten zijn waarde heeft doordat zij effectief bij een brief stil staan en er aandacht aan besteden ("stopping power") en hij hen ook aanzet tot actie ("call to action").

bpost gelooft in de kracht van de brievenbus als communicatiekanaal en de commerciële briefwisseling als communicatiemiddel. Daarom nemen we initiatieven naar onze klanten en naar de markt om die toegevoegde waarde aan te tonen en samen doeltreffende campagnes te ontwikkelen.

bpost staat ook in voor de dagelijkse uitreiking van de **kranten en tijdschriften**. Met de toewijzing aan bpost van de nieuwe concessie voor de verdeling van de kranten en tijdschriften, is die uitreiking nu gegarandeerd tot eind 2020.



“ **Het belangrijkste deel van onze inkomsten komt nog altijd uit brievenpost.** ”

“ **Ons fijnmazig uitreikings- en verkoopsnetwerk, onze terreinkennis, onze operationele expertise, onze postbodes en onze internationale aanwezigheid, zijn onze troeven om nieuwe initiatieven te ontwikkelen.** ”

2

## Nieuwe groeipolen ontwikkelen

Om de daling van de klassieke brief te compenseren, is het noodzakelijk dat er nieuwe inkomstenbronnen worden gegenereerd. Als postoperator beschikken wij over unieke troeven: de dichtheid van ons uitreikings- en verkoopnetwerk, onze kennis van het terrein, onze expertise op operationeel vlak en vooral onze postbodes. Zij genieten het vertrouwen van onze klanten en gaan onze diensten meer en meer aan hun voordeur leveren. Zo ontwikkelen we initiatieven waarmee we bij hen kunnen langs komen om pakjes te leveren, diensten aan huis te verlenen of financiële producten aan te bieden.

Dankzij ons fijnmazig netwerk spelen we een belangrijke rol op de Belgische markt van de verzending en de uitreiking van de **pakjes**. Wij blijven onze dienst verbeteren om het onze klanten zo comfortabel mogelijk te maken en hen de grootste waaier aan leveringskeuzes op de Belgische markt te bieden. We doen dat door hen de keuze te laten tussen een uitreiking door de postbode (ook op zaterdag en zondag en 's avonds op weekdays), een afhaling in één van onze 1.250 afhaalpunten of in één van onze 145 pakjesautomaten die 24 uur op 24 en 7 dagen op 7 toegankelijk zijn.

Dankzij onze aanwezigheid op **internationaal** niveau kunnen we bovendien groeikansen buiten onze grenzen grijpen. We doen dat door de verzending en de behandeling van pakjes voor e-handelaars, voornamelijk uit Noord-Amerika en Azië, naar landen waar veel aan e-commerce wordt gedaan, zoals Canada, het Verenigd Koninkrijk, Europa, Australië en China. Deze activiteiten hebben we gegroepeerd onder de handelsnaam "Landmark Global, a bpost company". In 2015 werd het netwerk uitgebreid naar Polen met de overname van Success Partners Europe.

bpost werkt voortdurend aan de ontwikkeling van **nieuwe oplossingen**. Zo hebben we diensten gelanceerd zoals combo, waarbij we online bestelde boodschappen uit verschillende winkels in één keer bij de klanten thuis leveren, 's avonds op de dag die ze zelf kiezen. Deze dienst is nu beschikbaar voor de inwoners van Brussel, Waals-Brabant, Halle-Vilvoorde en sinds 2015 ook Antwerpen. Daarnaast werden er nog andere diensten gelanceerd zoals modems en decoders leveren voor Proximus, enquêtes van het OCMW afnemen bij senioren, nummerplaten bezorgen, enzovoort. Deze sluiten resoluut aan bij onze wil om diensten te leveren aan de voordeur van onze klanten.

### 3

#### De productiviteit verbeteren

bpost zal een gezond bedrijf blijven door onze inkomsten te laten groeien, maar ook door onze ambitie om continu te verbeteren op het vlak van kostenbeheersing, productiviteit en operationele uitmuntendheid.

De **vermindering van onze kosten** gebeurt op alle niveaus van het bedrijf. Die aanpak impliceert een voortdurende verbetering, met inbegrip van besparingen via terugkerende programma's zoals Georoute (aanpassing van de postroutes aan de volumeschommelingen).

Daarnaast hebben we belangrijke eenmalige programma's om de **productiviteit te verbeteren**, zoals het strategisch programma Visie 2020. Die initiatieven moeten bijdragen tot het vermogen van onze organisatie om zich aan te passen aan de evolutie van de volumes en de mix van de producten, zonder dat de kwaliteit van de dienstverlening wordt aangetast. Die initiatieven zijn in de mate van het mogelijke gebaseerd op de natuurlijke afvloeiing van ons personeel waarbij het aantal vervangingen wordt beperkt op basis van innoverende werkmethodes.

Het programma **Visie 2020** werd in 2015 verder ingevoerd zoals gepland. Zo werd de uitbreiding van de vier Industrial Mail Centers (IMC) afgerond en gingen de werken aan het nieuwe IMC Brussel X van start. Dat wordt het grootste IMC in de logistieke organisatie van bpost. De helft van de nationale briefsortering zal er plaatsvinden en het grootste deel van de postbestelling in Brussel en Vlaams-Brabant zal er worden voorbereid. Bovendien zullen in de toekomst alle pakjes er gesorteerd worden. Het aantal mailkantoren tenslotte werd verder verminderd.

Om uitmuntendheid te bereiken innoveren we, maken we gebruik van **nieuwe technologieën**, vernieuwen we onze werkmethodes of werken we aan de permanente verbetering van de kwaliteit van de diensten die we aan onze klanten aanbieden. Onze sorteercentra worden uitgerust met de nieuwste technologieën. Als allereerste postoperator namen we de Mixed Sorting Machine (MSM) in gebruik, de meest geavanceerde sorteermachine die er bestaat. In 2015 werden er reeds 11 van in productie genomen.

De **organisatiestructuur** van het bedrijf werd op verschillende plaatsen aangepast aan de veranderingen. Zo werd binnen het departement MSO overgestapt naar een organisatie met drie regio's, afgestemd op de toekomstige nationale sortering in drie Industrial Mail Centers. Ook de organisatiestructuur van Retail Network werd wendbaarder gemaakt door de grenzen van de drie regio's en 32 clusters te hertekenen met het oog op een evenwichtige spreiding en werkbelasting. Met de invoering van het Alpha-project tenslotte werd ook de organisatie van de centrale diensten geoptimaliseerd.

### 4

#### Alle belanghebbende partijen betrekken

Enkel **klanten** die enthousiast zijn over onze diensten, zullen ons trouw zijn en zullen ons bij anderen aanbevelen. Om hen enthousiast te maken, moeten we dus naar hen luisteren om hen producten en diensten aan te bieden die aan hun behoeften beantwoorden. We moeten ook uitstekende kwaliteit bieden en ons gedragen op een manier die volledig op de klant is gericht.

Om te slagen hebben we het enthousiasme en de inzet van elke medewerker nodig. Het project bpeople, dat in 2012 werd opgestart, moet ons daarbij helpen. Dat project wil helpen om de optimale werkomgeving te creëren om het welzijn en de inzet van alle **medewerkers** in het bedrijf te bevorderen.

bpost is een beursgenoteerd bedrijf. We willen het ook steeds beter doen om zo de **aandeelhouders**, die ervoor hebben gekozen om in ons bedrijf te investeren en bij te dragen aan de ontwikkeling ervan, te belonen.

“**Onze ambitie om continu te verbeteren zet zich door op het vlak van kostenbeheersing, productiviteit en operationele uitmuntendheid.**”





“ **bpost is tot einde 2018 aangeduid als aanbieder van de universele dienst en sloot in 2015 een nieuw beheerscontract af met de Belgische Staat.** ”

## De postomgeving waarin we werken

bpost opereert in een postmarkt die sinds 2011 volledig is opengesteld voor concurrentie. Daarnaast bestaan er ook specifieke richtlijnen en regels betreffende de postmarkt, waaraan bpost moet voldoen. In dat kader is bpost nog tot einde 2018 aangeduid als aanbieder van de universele dienst in België en sloten bpost en de Belgische Staat in 2015 een nieuw beheerscontract.

## Het Belgische wettelijke kader van de postmarkt, verduidelijkt en aangepast in 2015

In België werd de Europese wetgeving betreffende de postdiensten omgezet door de Wet van 21 maart 1991 betreffende de hervorming van sommige economische overheidsbedrijven, die gewijzigd werd door de Wet van 13 december 2010. Die wet bepaalt met name de voorwaarden waaraan de postoperatoren moeten voldoen die op het Belgische grondgebied een dienst voor geadresseerde briefwisseling willen aanbieden die onder de universeledienstverplichting valt. Er zijn nog andere bepalingen voorzien, zoals de regels voor de tarifiëring van de diensten die onder de universeledienstverplichting vallen.

In 2015 onderging die wet van 1991 grote wijzigingen. Die wijzigingen hadden betrekking op drie punten:

1. Een groter “level playing field” creëren voor sommige overheidsbedrijven, waaronder bpost. In dat opzicht biedt het deze bedrijven (onder andere) de mogelijkheid om niet enkel een beroep te doen op statutaire werknemers, maar ook op contractuele werknemers en, in sommige gevallen, op zelfstandigen.
2. De “corporate governance”-regels van deze bedrijven afstemmen op de regels die gelden voor beursgenoteerde bedrijven, zoals onder andere omtrent de benoeming van bestuurders.
3. De voorwaarden bepalen die de regering toelaten (tot 31 december 2018) om de participatie van de overheid te verlagen tot beneden het huidige wettelijke minimum van “50% plus één aandeel”.

## De universeledienstverplichting in België

Krachtens de Wet van 21 maart 1991 werd bpost door de Belgische staat aangesteld als aanbieder van de universele dienst in België tot 31 december 2018. Na die datum zullen één of meerdere aanbieders van de universele dienst worden aangeduid voor een periode van 10 jaar. De Wet van 1991 bepaalt dat de procedure voor het aanwijzen van de aanbieder van de universele dienst uiterlijk op 31 december 2015 afgerond moet zijn. De nieuwe aanbieder(s) van de universele dienst zal/zullen aanbieder worden vanaf 1 januari 2019. Op 31 december 2015 had het BIPT die procedure echter nog niet afgerond.

De universeledienstverplichting legt aan bpost onder meer het volgende op:

- ▶ de ophaling en uitreiking van brieven en pakjes in het hele land, en dat gedurende minstens 5 dagen per week,
- ▶ verplichtingen inzake de prijzen,
- ▶ verplichtingen inzake de dienstkwaliteit.

## Licenties

Voor de uitvoering van een brievenpostdienst die behoort tot de activiteiten die onder de universeledienstverplichting vallen, door andere operatoren dan bpost, is een door het BIPT (het Belgisch Instituut voor Postdiensten en Telecommunicatie), de Belgische regulator voor postdiensten, uitgereikte licentie vereist. De voorwaarden die zijn vereist voor het verkrijgen van een licentie omvatten voorwaarden van gelijke mededinging, waaronder operationele, sociale en financiële voorwaarden (zie [www.bipt.be](http://www.bipt.be)). Eind 2015 had één operator een dergelijke licentie om postdiensten in het kader van de universeledienstverplichting te leveren. Die operator was effectief actief op deze markt.

## De opdrachten van openbare dienst

Buiten de universeledienstverplichting worden nog andere opdrachten van openbare dienst door de wet opgelegd en/of toevertrouwd aan bpost op basis van de contractuele verplichtingen die zijn opgenomen in het beheerscontract dat werd afgesloten tussen de Belgische Staat en bpost. Het 5<sup>de</sup> beheerscontract liep af op 31 december 2015. Een 6<sup>de</sup> beheerscontract werd goedgekeurd door de Raad van Bestuur van bpost en de Federale Ministerraad voor een periode van 5 jaar, die afloopt op 31 december 2020. Het 6<sup>de</sup> beheerscontract maakt het voorwerp uit van een kennisgevingsprocedure bij de Europese Commissie.

Het beheerscontract regelt onder meer de uitvoeringsmodaliteiten van de taken waarvoor bpost instaat om zijn opdrachten van openbare dienst uit te voeren, evenals de financiële tegemoetkoming van de Staat. Elk jaar ontvangt bpost zo een financiële compensatie om een aantal taken uit te voeren.

De diensten van algemeen economisch belang (meer algemeen de “opdrachten van openbare dienst” genoemd) waarvoor bpost in het kader van het 6<sup>de</sup> beheerscontract instaat en waarvoor het een vergoeding ontvangt, zijn:

- ▶ het behoud van een uitgebreid netwerk van postkantoren en postpunten,
- ▶ de uitvoering van postale financiële diensten,
- ▶ de betaling aan huis van de pensioenen en andere sociale uitkeringen,
- ▶ het leveren van bepaalde ad-hocdiensten van algemeen economisch belang.

Het beheerscontract bevat ook operationele en kwaliteitsdoelstellingen die door bpost moeten worden gehaald in het kader van het leveren van de diensten van algemeen economisch belang.

## De concurrentie in België

Sinds de liberalisering van de postale markt blijft het aantal kandidaten voor het bedelen van geadresseerde briefwisseling beperkt. Tot vandaag heeft zich slechts één andere operator op de Belgische markt van de “klassieke” brief begeven.

De grootste concurrentie voor bpost en voor de brief komt van de voortschrijdende digitalisering van onze samenleving.

De administratieve en financiële briefwisseling, zoals facturen of attesten, zijn hieraan het meest gevoelig. Hoewel de meeste Belgen dit soort communicatie nog steeds het liefst op papier ontvangen, beslissen grote afzenders vaak om hun administratieve briefwisseling op een digitale manier te bezorgen. We stellen dan ook een trage maar gestage toename van de elektronische facturering vast.

Voor de commerciële briefwisseling (of direct mail) komt de concurrentie ook van de andere media, zoals televisie en radio, (al dan niet gratis) pers of elektronische communicatiemiddelen. Belangrijk hierbij zijn de nieuwe inzichten dat voor een optimale marketingcommunicatiemix de juiste combinatie van digitale media (met een groot bereik) en direct mail (met een optimale “stopping power” en “call to action”) de beste resultaten geven.

bpost is ook al vele jaren actief op andere markten die worden gekenmerkt door een grote concurrentie:

- ▶ Voor de ongeadresseerde reclamezendingen (de “huis-aan-huiszendingen”) was er altijd al concurrentie. bpost concurreert met de nationale operator die marktleider is (Belgique Diffusion), alsook met een aantal kleinere plaatselijke operatoren.
- ▶ De gestage groei van e-commerce zorgt voor een toenemende concurrentie op de pakjesmarkt in alle subsegmenten. Zowel voor B2B-pakjes (verzending van pakjes tussen bedrijven onderling), B2C-pakjes (verzending van pakjes van bedrijven naar consumenten, voornamelijk e-commerce en postorderverkoop) en C2X-pakjes (verzending van pakjes door consumenten). bpost concurreert zowel met grote internationale operatoren, als met een aantal kleinere plaatselijke operatoren. Bestaande spelers breiden hun interesse voor de Belgische markt uit. Zo heeft DHL zijn ambitie voor de B2C-pakjes bevestigd en heeft PostNL, naast zijn aanwezigheid in Vlaanderen, recent zijn activiteiten uitgebreid naar Wallonië. Tot voor kort had België een belangrijk concurrentieel nadeel ten opzichte van onze buurlanden door het verbod op nachtarbeid. Pas voor kort sloot de regering hierover een akkoord met de vakbonden. Er wordt verwacht dat dit e-commerce verder laat ontwikkelen en dat de jobs die hiervoor gecreëerd worden in België blijven.
- ▶ De markt van de bank- en verzekeringsproducten wordt gekenmerkt door een rente die historisch laag staat. Deze markt blijft zeer competitief en wordt eveneens gekenmerkt door de aanwezigheid van een groot aantal nationale en internationale spelers.

## Proximus

**“Dankzij de samenwerking met bpost kunnen we onze klanten snel een nieuwe decoder geven en hen de beste tv-ervaring verzekeren.”**

Hans Schurmans, director Logistieke Operaties Proximus



Om hen een nog levendiger tv-ervaring te bieden, krijgen alle Proximus-klanten een nieuwe decoder. Daarvoor doet het een beroep op een end-to-end oplossing van bpost, dat de decoders aan huis brengt, op afspraak en met een woordje uitleg. Proximus bezorgt bpost de lijst met klanten die een nieuwe decoder krijgen en vanaf dat punt organiseert bpost de vervangingen helemaal. Iedere eindklant wordt per brief uitgenodigd om via de website of via een oproep naar de klantendienst van bpost aan te geven of hij de decoder in een postkantoor afhaalt of hem door de postbode thuis laat leveren. Uit de enquête na het proefproject bleek dat 94 procent van de klanten tevreden tot zeer tevreden was over het werk van bpost.

 [meer info op www.bpost.be](http://www.bpost.be)

"Voldoen aan de veranderende behoeften van de klant zorgt voor een betere klantenervaring. Door zijn uitstekende staat van dienst en door constant te luisteren naar de behoeften van de markt, kan bpost zijn klanten garanderen dat het aan hun verwachtingen zal blijven voldoen en dat het die zelfs zal overtreffen".

FRAGILE  
BREEKBAAR

# Meerwaarde voor onze klanten

De klant is de reden van ons bestaan. Het spreekt dan ook voor zich dat de klant centraal staat in alle geledingen van ons bedrijf. Die klantgerichtheid uit zich in een doorlopende aandacht voor de kwaliteit van onze dienstverlening, initiatieven die de klanttevredenheid bevorderen en uiteraard de zorg voor producten, diensten en oplossingen die naadloos aansluiten bij de verwachtingen en behoeften van onze klanten. Daarbij streven we er steeds opnieuw naar om de klant meerwaarde te bieden, waarbij onze dienstverlening hem helpt om zijn eigen klanten nog beter te bedienen.

## Tevreden klanten

Om de mechanismen van klantentrouw te begrijpen en om te bepalen hoe we ze kunnen verbeteren, **evalueren we** voortdurend **de perceptie en de ervaring van onze klanten**. We hechten ook veel belang aan de analyse van de klachten van onze klanten, zodat we de oorzaken kunnen achterhalen en structurele oplossingen kunnen invoeren. De voorbije jaren hebben we ook inspanningen geleverd om via de sociale media de ervaringen van onze klanten van nabij op te volgen.

Ook in 2015 werden doorheen het bedrijf een aantal initiatieven gelanceerd, die specifiek gericht waren op het **verbeteren van de ervaring van onze klanten** met bpost.

Zo maakten we het gemakkelijker om aangetekende zendingen in ontvangst te nemen, door middel van een online tool die onze klanten toelaat om een tweede aanbieding te vragen of meerdere aangetekende zendingen tegelijk te ontvangen. Ook het verzenden en ontvangen van pakjes maakten we eenvoudiger, dankzij verbeteringen aan onze online tool (Shipping Manager Light) om verzendetiketten voor pakjes aan te maken en door de mogelijkheden waarmee onze klanten hun pakje in ontvangst kunnen nemen verder uit te breiden. Ook in ons netwerk van postkantoren werden heel wat inspanningen geleverd om de klantenervaring te verbeteren.

Al die inspanningen hebben hun vruchten afgeworpen. De **klantentevredenheid in 2015 lag in het verlengde van de goede cijfers van 2014**: 70% van onze klanten zijn enthousiast over bpost.

Van groot belang in ons streven om de klant steeds opnieuw centraal te stellen, zijn onze producten en diensten. Zij moeten naadloos aansluiten bij de behoeften van de klant en de verwachtingen van de markt. Daarbij steunen we op de nabijheid van ons netwerk van postbodes en servicepunten.



# 70%

van onze klanten zijn enthousiast over bpost



“ In 2015 hebben we ons ook gericht op de kleinere bedrijven, teneinde hen te helpen om de impact van hun mailing te verhogen. ”

80%

van de consumenten verkiest zijn administratie op papier

### Binnenlandse post

Papier vormt de kern van onze activiteiten. We zijn ervan overtuigd dat papier een belangrijk communicatiemiddel is om informatie en emoties te delen. Niet alleen verkiezen nog veel consumenten dit kanaal om commerciële en administratieve informatie te ontvangen, ook voor bedrijven heeft de brief zijn waarde doordat hun klanten en prospecten effectief stil staan bij de brief en er aandacht aan besteden (“stopping power”) en hen ook aanzet om er iets mee te doen (“call to action”). Dat wordt onderstreept door de vaststelling dat 87% van de Belgen de direct mailings die hij in zijn brievenbus ontvangt ook effectief leest. Bijna een kwart doet er bovendien iets mee, zoals meer informatie inwinnen of overgaan tot een aankoop. Geen ander communicatiekanaal haalt dergelijke cijfers.

### Transactionele communicatie

Op het vlak van transactionele communicatie blijven we, in navolging van ons RelatioMail programma, onze klanten helpen om van hun grote volumes administratieve en financiële post een heus **communicatiekanaal met een meerwaarde** te maken. Om onze klanten daarbij te helpen hebben we in 2015 een brochure uitgebracht vol nuttige tips en een handleiding.

Uit een onderzoek gepubliceerd op de website (<http://mijnfactuurmijnkeuze.be>) van een campagne uit 2015 om de consument erop te wijzen dat hij het recht heeft zelf te beslissen of hij zijn facturen elektronisch dan wel op papier wil krijgen, blijkt dat 80% van de consumenten zijn administratie liefst op papier krijgt. Dat zal ons helpen om de waarde van de brief, ook voor transactionele communicatie, te benadrukken naar de grote afzenders toe.



### Marketingcommunicatie

bpost biedt een antwoord op de behoeften van zijn klanten op het vlak van marketingcommunicatie. Zo bieden wij direct marketingcommunicatieproducten aan, zoals geadresseerde reclame, huis-aan-huisfolders en de terbeschikkingstelling van gekwalificeerde adressen.

We optimaliseren onze **oplossingen voor reclamepost** via het **DM Boost**-programma. Het uitgangspunt van deze aanpak is het beter begrijpen van de commerciële uitdagingen van onze klanten. We helpen hen bij het identificeren van hun marketingdoelstellingen en stellen in overeenstemming daarmee dan DM-initiatieven voor om die doelstellingen te behalen. Daarbij berekenen we ook de doeltreffendheid van papier als medium. In 2015 hebben we met DM Boost de focus gelegd op sectoren met veel potentieel, zoals **supermarkten, auto's, mode, reizen en vrije tijd** en “fast moving consumer goods”.

In 2015 hebben we ons ook gericht op de **kleinere bedrijven**, teneinde hen te helpen om de impact van hun mailing te verhogen. Zo hebben we “Mailing Maker” gelanceerd, een online tool waarmee KMO's en kleine zelfstandigen impactvolle direct mailings kunnen maken. De lancering hebben we ondersteund door een grote campagne met als slogan “Schot in de zaak”. We bieden ook **kwalitatieve data** die onze klanten toelaten de impact van hun mailings te verhogen door een betere personalisatie. We kunnen dat dankzij de gegevens van de Selectpost-enquêtes, een dienst die we in 2015 hebben verfijnd.

Belangrijk hierbij zijn de nieuwe inzichten dat voor een optimale marketingcommunicatie-mix de juiste combinatie van digitale media (met een groot bereik) en direct mail (met een optimale “stopping power” en “call to action”) de beste resultaten geven. Uiteraard spelen we hierop in. Op die combinatie van digitaal en papier spelen we overigens al enkele jaren in met Mobile Postcard, waarmee consumenten hun favoriete (vakantie)foto als echte postkaart kunnen versturen.

Wat de **huis-aan-huiszendingen** betreft, biedt Distripost, onze dienst voor ongeadresseerde post, aan adverteerders een dagzekere uitreiking met grote visibiliteit. In 2015 hebben we deze dienst verder verfijnd.

### Kranten en tijdschriften

bpost reikt kranten en tijdschriften uit aan huis en dit in gans België. Doordat de Staat ons de concessie toekende voor de periode 2016-2020, werd de continuïteit verzekerd. Kranten worden uitgereikt vóór 7.30 uur op weekdays en vóór 10 uur op zaterdag.



## Pakjes

Met zijn volledige aanbod op het vlak van pakjes en expreszendingen, dat bpost op de markt brengt onder het merk bpack, is bpost actief in drie segmenten voor de pakjes: B2C, B2B en C2C. In 2015 zette bpost de invoering van een reeks belangrijke innovaties verder, die beantwoorden aan de behoeften van de afzenders en die het de bestemmingen nog makkelijker maken.

We boekten grote successen in elk van de **drie klassieke klantensegmenten**: B2C (of de levering van goederen door bedrijven, zoals e-handelaars, aan consumenten), B2B (voor verzendingen tussen bedrijven, zoals verzendingen van wisselstukken of om winkels opnieuw te bevoorraden), en tot slot C2C (met name de pakjes die consumenten naar elkaar sturen, zoals geschenken en tweedehandsproducten op onlineplatformen).

## B2C en de groei van e-commerce in België

Ondanks de toegenomen en steeds agressievere concurrentie behield bpost zijn leiderspositie in het segment van de B2C-pakjes (dat bestaat uit e-handelaars, televerkopers en kleinhandelaars), waarin de toename van de e-commerceactiviteiten in grote sectoren (zoals schoenen, mode, groot elektro, boeken) tot een **fikse stijging** van het aantal verzonden pakjes leidde. Deze groei weerspiegelt de stijging van het percentage van de bevolking die online bestelt (64% in 2015 tegenover 60% in 2014) en de stijging van het aantal onlinebestellingen per jaar en per consument.

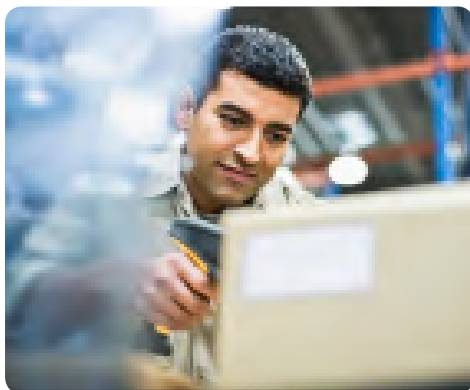
In 2015 werden er een aantal **innovaties** doorgevoerd om de consumenten meer leveringscomfort en een ruimere waaier aan leveringsmethodes te bieden. Aan de ene kant kende het gebruik van de pakjesautomaten, waarvan er inmiddels 145 zijn over het hele land, in 2015 een sterke stijging. We hebben het gebruik ervan nog gemakkelijker gemaakt door de voorafgaande registratie, gebruikerskaart en pincode niet langer noodzakelijk te maken. Anderzijds neemt bpost deel aan meerdere **pilootprojecten** om nog beter in te spelen op de behoeften van de consumenten op het vlak van flexibiliteit bij leveringen. Zo hebben we na een test in 2014 de leveringsdiensten op zaterdag uitgebreid op nationaal niveau en zijn we gestart met een testfase waarin we op zondag en 's avonds (tussen 18 en 21 uur) leveren. Dit soort leveringen kende een sterke groei in 2015. Door de groeiende vraag in de retailsector lanceerde bpost overigens een aanbod "**Click & Collect**", waarbij de retailers de onlineconsumenten naar hun winkels kunnen lokken door de bestelde pakjes in de winkel zelf te leveren.

“ **In 2015 werden er een aantal innovaties doorgevoerd om de consumenten meer leveringscomfort en een ruimere waaier aan leveringsmethodes te bieden.** ”



“ **Onze internationale activiteiten beschikken al sinds 2008 over een ISO 9001-certificaat en sinds 2011 over een ISO 14001-certificaat.** ”

De cloudtoepassing **Shipping Manager**, waarmee de afzenders van pakjes hun pakjes kunnen beheren en waarmee ze hun klanten ons volledige gamma leveringsmethodes (aan huis, in de postkantoren en postpunten, in de pakjesautomaten of in de verkooppunten van de retailers) kunnen voorstellen, onderging in 2015 aanzienlijke veranderingen om zo goed mogelijk te beantwoorden aan de steeds groeiende vraag van de consumenten om via hun smartphone of tablet aankopen te kunnen doen. Voor een vlotte integratie met alle soorten e-handelaars, biedt bpost vandaag ook het grootse aantal plug-ins (Magento, Prestashop, WooCommerce, Drupal, PHP Pro ...) waarmee de webshopontwikkelaars in enkele muisklikken alle op nationaal en internationaal niveau voorgestelde leveringsmethodes kunnen integreren en configureren.



### **B2B, een segment waarin bpost een sterke groei kent**

Het B2B-pakjessegment biedt bpost een belangrijk groeipotentieel. In 2015 startte bpost met succes met een reeks commerciële inspanningen om onze B2B-klanten een aanbod te kunnen bieden dat beter aan hun behoeften is aangepast. Dankzij die inspanningen kon bpost sterk groeien in dat segment en er zijn volumes en zijn marktaandeel in laten stijgen.

### **C2C en de KMO's: meer comfort voor onze klanten**

In 2015 rolde bpost zijn strategie verder uit voor het segment van de particulieren (C2C) en de KMO's. Die berust op 2 pijlers: het promoten van het "online" kanaal en een nieuwe commerciële aanpak gericht op de KMO's.

Eenzijds stegen het volume en de omzet van bpost heel sterk via zijn online toepassing

(**Shipping Manager Light**) waarmee de kleine afzenders hun zendingen online kunnen beheren tegen een heel concurrentiële prijs. De inspanningen om de voorafbetaalde leveringsoplossingen meer in de kijker te plaatsen, hebben vruchten afgeworpen en sterk bijgedragen tot de groei van het "online" kanaal.

Anderzijds hebben onze voortdurende inspanningen om de KMO's zo goed mogelijk van dienst te zijn via ons netwerk van postkantoren en postpunten onze activiteiten ook in dit marktsegment versterkt.

### **Oplossingen voor internationale verzendingen**

bpost wil ook op internationaal vlak zijn klanten de beste oplossingen bieden. Daarom richtten we in 2014 een nieuwe internationale organisatie op onder de merknaam "**Landmark Global, a bpost company**".

Die integreert vroegere dochterbedrijven van bpost International en omvat verschillende faciliteiten die strategisch en dichtbij de klant gelegen zijn in de Verenigde Staten, Canada, het Verenigd Koninkrijk, Nederland, België, China, Hongkong, Singapore, Australië en Nieuw-Zeeland. In 2015 kwam daar met de overname van Success Partners Europe ook een Poolse vestiging bij. Door één groep te worden zijn onze distributiefaciliteiten beter met elkaar verbonden en krijgen we een groter bereik, worden we doeltreffender en verbeteren onze transittijden. Door in verschillende regio's over de hele wereld fysiek aanwezig te zijn, kunnen we beter inspelen op de vragen van onze klanten en sneller nieuwe opportuniteiten grijpen die de groei van de wereldwijde e-commerce biedt.

In 2015 hebben we verder gewerkt aan de **optimalisatie en integratie** van deze nieuwe organisatie. Daarbij hechten we veel belang aan een zeer energieke en ondernemingsgezinde manier van werken. We zetten ook in op **innovatie en technologie**, die de spil vormt van onze succesvolle grensoverschrijdende oplossingen. Onze webgebaseerde, schaalbare en flexibele technologie werkt naadloos samen met de systemen van onze klanten en van onze lokale distributiepartners. Dat laat ons toe om extra waarde te creëren voor onze klanten. We investeren ook voortdurend in onze operationele infrastructuur. Sinds november 2008 zijn we voor onze internationale activiteiten in het bezit van het ISO 9001-certificaat, en sinds 2011 ook van het ISO 14001-certificaat.

Door de sterke groei van wereldwijde e-commerce richten we onze aandacht vooral op **internationale pakjes**. We bieden onze

klanten een end-to-end totaaloplossing voor hun grensoverschrijdende pakjesbehoeften, inclusief fulfillment-diensten, douanediens- ten en het beheer van retourzendingen. Naast het bestellen van pakjes, zorgen wij ook voor het leveren van **internationale brievenpost**.

### Meerwaardediensten

bpost biedt ook meerdere diensten met meerwaarde aan. Deze diensten omvatten:

- ▶ Data-diensten (zoals diensten omtrent verhuizingen voor het nazenden van post, en marketingvoorkeurgegevens).
- ▶ Oplossingen voor documentbeheer (afdrukken van transactionele documenten).
- ▶ Diensten voor de ophaling en verzending van post.

bpost brengt eveneens **geïntegreerde oplossingen** op de markt waarmee wij end-to-endprocessen voor onze klanten beheren, van de bestelling tot de uitreiking, met inbegrip van het afdrukken van documenten, de betaling en contracten met de leveranciers.

In 2015 werden bestaande projecten verder gezet, zoals het beheer van verkeersboetes en de verwerking en uitreiking van RIZIV-getuigschriften voor verstrekte hulp. De uitreiking van de nummerplaten werd dan weer uitgebreid met de nummerplaten voor bromfietzen die voor 2014 werden ingeschreven.

### Nieuwe oplossingen

bpost is voortdurend op zoek naar nieuwe inkomstenbronnen op basis van de unieke troeven van het bedrijf: een dicht uitreikings- en verkooppuntennetwerk, kennis van het terrein en het vertrouwen dat de postbodes genieten. Zo blijven we doorlopend nieuwe initiatieven nemen, die we op basis van onze ervaringen steeds weer bijschaven, aanpassen of, indien ze niet aanslaan bij de klant, stopzetten.

De eerste piloten voor dienstverlening aan de voordeur werden gelanceerd in 2013. Die hebben te maken met informatieverzameling, identificatie en consumentenkrediet. Een aantal daarvan blijven tot vandaag bestaan, zoals bijvoorbeeld een dienstverlening die het aanvraagproces bij de toekenning van consumentenkrediet verbetert. In 2015 maakten verschillende nieuwe klanten gebruik van deze dienst.

In 2015 leverden al die inspanningen en ervaringen een belangrijke samenwerking op met **telecommunicatieoperator Proximus**, die voor bpost koos om zijn nieuwe decoders en modems aan zijn klanten te bezorgen. Daarbij zorgt bpost, samen met zijn dochterondernemingen, voor het afdrukken van infobrieven voor de klanten, het inplannen van afspraken voor de levering, de voorbereiding van de verzending en de uitreiking van decoders. Tegen eind december 2015 werden er 80.000 decoders geleverd, tegen eind juni 2016 komen daar nog eens 200.000 bij. Deze samenwerking sterkt ons in onze overtuiging dat bpost een uitstekende partner kan zijn om totaaloplossingen uit te werken en te implementeren.

Onze geconsolideerde leveringsdienst van online bestelde boodschappen, **combo**, werd in 2015 uitgebreid naar Antwerpen. Daarbij kunnen klanten de boodschappen die ze bij verschillende online handelaars hebben besteld, in één enkele keer thuis laten leveren en betalen, op een door hen gekozen tijdstip. Eerder was deze dienst reeds beschikbaar in het Brussels Hoofdstedelijk Gewest, Halle-Vilvoorde en Waals-Brabant. In 2015 werd ook het aanbod aan deelnemende handelaars verder uitgebreid, onder andere met een derde supermarkt Wink, naast Carrefour en Cora.

Ook onze oplossingen rond de inzameling van informatie over klanten of burgers bleven hun waarde bewijzen. Vooral **bclose**, waarbij postbodes in opdracht van het plaatselijke OCMW tijdens hun ronde informatie verzamelen over een door het OCMW bepaalde doelgroep van senioren om te beoordelen of zij al dan niet geïsoleerd leven, kende veel succes. In 2015 deden een tiental bijkomende Belgische gemeenten beroep op deze dienstverlening.



“ **Wij bieden klanten end-to-end oplossingen voor grensoverschrijdende pakjesleveringen, inclusief fulfillment, douanediens- ten en beheer van retourzendingen.** ”

“ **Met geïntegreerde oplossingen beheren we de end-to-end processen voor onze klanten, van bestelling tot aflevering met inbegrip van afdruk van documenten, betaling en contracten met leveranciers.** ”



**130.000**  
bpaid prepaid  
betaalkaarten verkocht

**+35%**  
meer pakjes afgegeven in  
onze postpunten

**+75%**  
meer pakjes afgehaald in  
onze postpunten

Cyclosafe, een product gericht op de identificatie, registratie en de detectie van fietsen, werd daarentegen stopgezet in 2015 omdat het product onvoldoende interesse wist op te wekken bij de klanten.

### Bank en financiële producten

**bpost bank** vierde in 2015 haar 20<sup>ste</sup> verjaardag. Tijdens dit jubileumjaar vonden heel wat vernieuwingen plaats, wat van 2015 een belangrijk scharnierjaar voor bpost bank maakte. In eerste instantie was er begin 2015 de overname van de kredietmaatschappij **Krefima**, die kredieten aanbiedt via onafhankelijke makelaars. Hierdoor heeft bpost bank een knowhow verworven op het vlak van kredieten, wat het startsignaal betekende voor een nieuwe fase binnen bpost bank: de uitbouw van een **eigen kredietaanbod**, en hypothecaire kredieten in het bijzonder. In 2015 werd al in 14 piloot postkantoren gestart met het aanbieden van hypothecaire kredieten via Krefima. Die scope zal in de loop van 2016 verder worden uitgebreid tot 160 kantoren. Daarnaast lanceerde bpost bank in 2015 de **Ritmo spaarrekening**. Dankzij de rentevoeten, die tot de hoogste op de markt behoren, werden 85.600 Ritmo spaarrekeningen geopend. bpost bank houdt ook de volgende jaren vast aan zijn gamma van eenvoudige en duidelijke producten, die voor iedereen toegankelijk zijn. Duidelijkheid is de rode draad door zowel het productaanbod, als de communicatie naar onze klanten. Dit vertaalde zich eind 2015 in de nieuwe baseline “Zoveel is duidelijk”.

Wereldwijd geld versturen naar of ontvangen uit het buitenland via **Western Union** is nog steeds een succesvolle financiële

activiteit bij bpost. Het aantal transacties groeide nogmaals met 6%, mede doordat in 2015 Western Union werd uitgebreid naar 40 bijkomende postpunten, waardoor bpost deze service momenteel aanbiedt in 660 postkantoren en 160 postpunten. bpost en Western Union hebben dit succesvolle partnerschap dan ook opnieuw bevestigd met een nieuw contract dat getekend werd in maart 2015.

Ook de verkoop van **bpaid**, onze prepaid betaalkaart blijft in stijgende lijn gaan. In 2015 werden meer dan 130.000 kaarten verkocht. Daarenboven verkochten we nog eens 23.000 bpaid gift cards, vooral tijdens de eindejaarsperiode.

### Een dicht en “omnichannel” netwerk

Met ons dicht netwerk van verkoopkanalen zijn we nooit veraf voor onze klanten. Die nabijheid is een troef die we ook in 2015 verder hebben uitgespeeld en waarop we steunen om ons verder aan te passen aan het veranderende tijdsbestedingspatroon van onze klanten.

Einde 2015 telde het Retail netwerk **664 postkantoren**, volledig in lijn met de afspraken in het beheerscontract tussen bpost en de Belgische Staat. In 2015 hebben we verder gewerkt aan de modernisering van die postkantoren. Zo werden 23 bijkomende kantoren uitgerust met gebruiksvriendelijkere open loketten, werd het visuele aspect aan de buitenkant van 373 kantoren vernieuwd en – vooral – werd de inrichting, de organisatie en de signalisatie van 116 kantoren grondig herzien en vereenvoudigd met het oog



op een efficiëntere communicatie met de klanten. In 2015 werden ook de openingsuren van onze postkantoren beter afgestemd op de behoeften van onze klanten. Zo is het merendeel van de postkantoren voortaan twee avonden in de week (dinsdag en donderdag) open tot 18 uur en zijn ze vrijwel allemaal open op zaterdagvoormiddag.

Daarnaast werden in 2015 ook heel wat **initiatieven** gelanceerd of verder gezet die er specifiek op gericht zijn **om de ervaring van onze klanten te verbeteren**. Zo werd er een standaardprocedure ingevoerd voor het efficiënter behandelen van klachten. In 2015 besteedden we ook speciale aandacht aan het optimaliseren van de bezoekersstroom in onze kantoren. We deden dat door enerzijds onze klanten beter te informeren, bijvoorbeeld over de momenten waarop het vaak druk is, en anderzijds door middel van een nieuw systeem om de wachtrijen te verkorten. Daarbij bieden we onze klanten meer informatie waardoor ze een betere keuze kunnen maken bij het nemen van een ticket, waardoor de stroom naar het loket geoptimaliseerd wordt. In 2015 werd het nieuwe systeem uitgetest in twee kantoren, nog voor de zomer van 2016 zullen 149 kantoren ermee uitgerust zijn. Om de afhandeling van de pakjes in drukke kantoren te optimaliseren, werden in 2015 twee postkantoren als test uitgerust met een loketzone uitsluitend voorbehouden voor pakjes en aangetekende zendingen. Teneinde ons doorlopend te vergewissen van de kwaliteit van de dienstverlening, worden onze postkantoren jaarlijks ongeveer 5.000 keer bezocht door anonieme onderzoekers ("mystery shopping").

De **678 postpunten** die er einde 2015 waren, kenden in 2015 een mooie groei, zowel qua bezoekers als het aantal verrichtingen. Het aantal bezoekers steeg met bijna 8% en vooral de dienst van de pakjes bleef groeien. Zo werden er 35% meer pakjes afgegeven dan in 2014 en werden er zelfs 75% meer online bestelde pakjes afgehaald. Onze klanten kunnen uiteraard nog steeds in de postpunten terecht voor andere diensten (zoals het afgeven van aangetekende zendingen, advies over frankering en Western Union) en producten (zoals verpakkingen en bpaid gift cards).

Daarnaast blijven ook de andere klanten- en verkoopdiensten van bpost belangrijk om in te spelen op de gevarieerde noden van onze klanten. In de meer dan 4.000 **zegelwinkels** werden in 2015 2,3% meer postzegels verkocht en ook onze "**eShop**" blijft een vaak gebruikt kanaal voor de aankoop van zegels, post- en filatelieproducten.

## Planet Parfum


**"bpost nam meteen de hele fulfillment van onze webshop voor zijn rekening."**

Isabelle Ulysse, e-shopmanager Planet Parfum



Planet Parfum, retailer van schoonheidsproducten en cosmetica, wilde zeer snel een webshop opzetten met de bijhorende logistiek, IT en klantenservice. Dat lukte, dankzij de complete aanpak van bpost, dat zorgde voor een snelle en kwalitatieve opzet van zowel de webshop als van de noodzakelijke distributiekanaalen. Tegelijk nam het de hele fulfillment voor zijn rekening: de ontvangst van de goederen, het voorraadbeheer, de voorbereiding van de bestellingen en de distributie tot bij de eindklant. Wie voor 17 uur bestelt, mag erop rekenen dat hij zijn levering de volgende werkdag ontvangt. Het resultaat is een uitstekende klantenervaring.

**+ meer info op [www.bpost.be](http://www.bpost.be)**



"Geëngageerde en enthousiaste medewerkers maken het verschil. Ze vinden de beste oplossingen voor hun klanten en doen een extra inspanning voor hen. Door hen de best mogelijke werkomstandigheden te bieden en door hen de mogelijkheid te geven om hun vaardigheden te ontwikkelen, maakt bpost van zijn medewerkers zijn belangrijkste troef."



# Onze geëngageerde medewerkers

Om volop deel uit te maken van het dagelijkse leven van zijn klanten, kan bpost rekenen op de inzet en het enthousiasme van al zijn medewerkers. Met hun brede waaier van vaardigheden en met hun grote loyaliteit voor hun bedrijf, zijn zij onze belangrijkste troef.

Als bedrijf dat zijn verantwoordelijkheid opneemt, streven wij naar de beste werkomstandigheden voor al onze werknemers, zodat ze het beste van zichzelf kunnen geven.

## De efficiëntie opvoeren

In 2015 hebben we een aantal projecten gelanceerd of afgerond die onze organisatie efficiënter en wendbaarder maken, waardoor we vlot en flexibel kunnen inspelen op de snel veranderende behoeften van onze klanten. In deze **“next gen” organisatie** is het optimaliseren van de manier waarop onze medewerkers samenwerken cruciaal.

Zo werd een nieuwe organisatie van de centrale diensten ingevoerd (het Alpha project) en bereikten we een akkoord met de vertegenwoordigers van het personeel over een nieuw organisatiemodel van onze grootste operationele afdeling, Mail Service Operations (MSO). Dat nieuwe organisatiemodel moet bijdragen tot het garanderen van competitieve arbeidsvoorwaarden, wat ook toelaat om goede toekomstperspectieven te bieden. De wendbare organisatie laat zich vertalen in een verhoogde efficiëntie, die ons uiteindelijk zal toelaten om te groeien en bijkomende stabiele werkgelegenheid te creëren.

Onze toekomstige uitdagingen impliceren dat wij ook in de toekomst onze organisatie verder zullen aanpassen. bpost moet blijven veranderen, om steeds betere resultaten te bereiken met middelen en kosten die onder controle zijn, maar ook met de hulp van gemotiveerde en enthousiaste medewerkers.

## De medewerkers begeleiden

bpost is een bedrijf in volle evolutie. Dat biedt onze medewerkers de kans om hun loopbaan een nieuwe wending te geven en andere uitdagingen aan te gaan.

Het **Job Mobility Center** is het departement van bpost dat de link legt tussen de organisatie van vandaag en die van morgen en dat instaat voor de begeleiding van de personeelsleden die zich heroriënteren. Dat departement werkt rond drie grote pijlers: inzetbaarheid, begeleiding en coaching, en het beheer van tijdelijke tewerkstelling.

bpost biedt zijn medewerkers een brede waaier aan **doorgroeimogelijkheden** aan. We hechten veel waarde aan de interne mobiliteit. Dat blijkt ook uit het feit dat in 2015 92.9% van onze openstaande gespecialiseerde betrekkingen door interne kandidaten werd ingevuld.

Ook de begeleiding op het vlak van lichamelijke en psychische gezondheid draagt bij tot het welzijn van de medewerkers. De dienst **Psychosociale Preventie** helpt de medewerkers bij het omgaan met werkstress. De dienst organiseert preventiecampagnes, sensibiliseert het management, registreert de klachten, zorgt voor begeleiding en biedt opleidingen aan om met stress om te gaan.

**“In 2015 hebben we een aantal projecten gelanceerd of afgerond die onze organisatie efficiënter en wendbaarder maken, waardoor we vlot en flexibel kunnen inspelen op de snel veranderende behoeften van onze klanten.”**

**“Het Job Mobility Center met focus op inzetbaarheid, begeleiding en coaching, begeleidt medewerkers die zich heroriënteren.”**

**500**  
medewerkers volgden reeds  
in 2015 het Leading@bpost  
programma

**-12%**  
daling van  
arbeidsongevallen  
in 2015

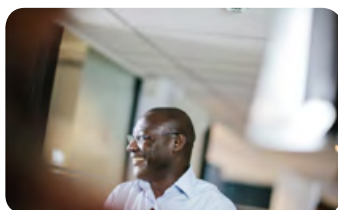
De dienst Psychosociale Preventie biedt ook ondersteuning in geval van aangrijpende gebeurtenissen, zoals fysiek en verbaal geweld, het overlijden van een collega en arbeidsongevallen, maar ook bij conflicten tussen personeelsleden of klachten wegens mobbing of ongewenst seksueel gedrag.

Bij bpost staat de **veiligheid** van onze medewerkers voorop. Vandaar dat we ook veel inspanningen leveren om hun veiligheid te verzekeren en arbeidsongevallen te voorkomen. We steunen daarbij op een goed preventiebeleid. In de loop van het jaar werden dan ook verschillende acties ondernomen, vooral in onze operationele departementen. Zo werden er interne sensibiliseringscampagnes gevoerd, opleidingen rond veiligheid georganiseerd (waaronder specifieke “safety days”) en verder gewerkt aan een campagne rond het omgaan met verbale agressie. Al deze initiatieven hebben hun vruchten afgeworpen: in vergelijking met 2014 daalde het aantal **arbeidsongevallen** in 2015 met bijna 12% tot 888<sup>(1)</sup>.

### Zorgen voor betrokken medewerkers

Bij bpost hechten we veel belang aan het welzijn van onze medewerkers. Om dat welzijn in kaart te brengen, volgen we twee parameters van nabij: engagement en stressklachten. Om die te meten, startte bpost in 2012 de bpeople-enquête op. Sinds 2015 vinden de enquêtes driemaandelijks plaats bij een representatief deel van de medewerkers. De enquête werd zo een bpeople barometer. Dat laat ons toe om voortdurend de vinger aan de pols te houden. Op basis van de resultaten worden immers zowel lokaal als nationaal initiatieven genomen rond betere informatieverstrekking, samenwerking, leiderschapsopleiding en gezondheid. Dankzij de **bpeople barometer** kunnen we korter op de bal spelen om deze acties bij te sturen of te versterken.

(1) Geactualiseerde cijfers (in vergelijking met het bpost Financieel Verslag van maart 2016) gebaseerd op laatst beschikbare informatie.



Goede leiders helpen mee het verschil te maken. Vandaar dat we een leiderschapsstijl nastreven rond drie gedragingen: de leider als een gids, als een rolmodel en als een ontwikkelaar. In dat kader werd in 2015 begonnen met de uitrol van het programma “**Leading@bpost**”. Reeds een 500-tal leidinggevendenden startten hun leiderschapstraject, tegen eind 2017 zal elke leidinggevende binnen bpost het traject doorlopen hebben. Het programma zal hen begeleiden bij het versterken van hun leiderschap en hun rol als leider, in lijn met onze cultuur en onze strategie.

Om de betrokkenheid van onze medewerkers te verhogen ronden we in 2015 “**bpost on tour**” af, een mobiel multimediproject in een speciaal daarvoor omgebouwde vrachtwagen. Daarmee duiden en lichtten we onze strategie aan onze mensen toe, in totaal goed voor meer dan 2.000 sessies voor 16.375 toehoorders, gespreid over 15 maanden.

### De inzetbaarheid stimuleren

bpost positioneert zich op de arbeidsmarkt als een organisatie die ook laaggeschoolden doorgroeimogelijkheden biedt. We bieden hen niet alleen een job, maar ook mogelijkheden om opleidingen te volgen en een diploma te behalen. Op die manier bevorderen we de ontwikkeling van vaardigheden die de medewerkers in hun huidige job kunnen gebruiken en die hen toelaten om horizontaal of verticaal naar toekomstige functies te evolueren. Voor de ontwikkeling van competenties doet bpost onder meer een beroep op zijn eigen opleidingscentrum, op technische opleidingen in de Business Units en op de ontwikkeling van trapsgewijze opleidingen, waarbij het lijnmanagement de verantwoordelijkheid krijgt voor de ontwikkeling.





In 2015 werden er in het bedrijf 26.156 dagen **opleiding of coaching** gegeven voor 11.492 medewerkers. Naast functionele opleidingen konden de medewerkers ook communicatie-, verkoop-, taal- en leiderschapsopleidingen volgen. De klassieke leertrajecten werden ook aangevuld met individuele coaching, met name voor onze teambeheerders op het terrein. Online learning zat ook in de lift. Daarbij wordt gebruik gemaakt van nieuwe technieken zoals screencasts en animatiefilms. In 2015 volgden 4.864 medewerkers 1.537 uren online-opleiding.

Gedurende de zomer van 2015 organiseerden we voor de vierde keer de **“Summer Academy”**. Met dit initiatief stimuleren we onze medewerkers om deze rustigere periode te gebruiken om hun competenties en hun welzijn op het werk te ontwikkelen. De editie van 2015 bevatte **gevarieerde en innoverende thema’s** die de strategie van bpost ondersteunen. In totaal schreven bijna duizend medewerkers zich in voor één (of meer) van de 95 aangeboden sessies.

Om een loopbaan uit te bouwen, vormt een diploma een belangrijke troef. Als je een diploma hebt, dan stijgen je tewerkstellingskansen en verbeteren je toekomstperspectieven binnen het bedrijf. Daarom startte bpost in 2011 met het initiatief **“Ervaring Erkennen”**. Dat initiatief wil de medewerkers die geen diploma hoger secundair onderwijs hebben, de kans bieden om er alsnog één te behalen. “Ervaring Erkennen” berust op de samenwerking tussen het bedrijf en 10 “Centra voor Volwassenenonderwijs” en omvat een ongeveer twee jaar durend opleidingsprogramma (voornamelijk afstandsonderwijs). Dat programma valoriseert de vaardigheden en de kennis die tijdens het werk werden opgedaan en biedt het vooruitzicht op een diploma hoger secundair onderwijs.

Sinds de lancering behaalden reeds 155 medewerkers hun diploma secundair onderwijs, waarvan 57 in 2015. In 2015 behaalden voor het eerst ook 11 medewerkers een graduaatsdiploma hoger beroepsonderwijs.

**26.156**  
dagen opleiding voor  
11.492 medewerkers in 2015

**1.537**  
uur online opleiding voor  
4.864 werknemers in 2015

## Diversiteit en gelijke kansen

Samenwerken is één van de waarden van bpost. Het diversiteitsprogramma helpt ons om die waarde concreet in te vullen en om in lijn te blijven met de maatschappij waarin we onze medewerkers aanwerven en onze diensten aanbieden. Meer informatie over de aanpak van bpost omtrent diversiteit en gelijke kansen is terug te vinden in het hoofdstuk “Een duurzame manier van werken”.

## Gedragscode

Sedert 2007 heeft bpost een gedragscode. Dat document beschrijft wat het bedrijf van al zijn medewerkers verwacht op het vlak van beroepsethiek en goed samenleven. Er komen allerhande aspecten in aan bod

zoals het respect voor anderen (gedrag op de werkplaats, diversiteit en gelijkheid van kansen, veiligheid), de integriteit (belangenconflicten, vertrouwelijkheid, geschenken, steekpenningen...), de kwaliteit, de communicatie, de houding en het gedrag van de medewerkers en de dienstverlening aan het publiek. In de code wordt duidelijk gemaakt dat bpost elke vorm van corruptie afwijst en in zijn processen nauwgezet waakt over de naleving van dit engagement door elk van zijn medewerkers.

Ze geldt voor alle medewerkers van bpost, ongeacht hun statuut of plaats in de organisatie. Ze onderstreept ook de actieve rol die het management moet spelen bij de bevordering van de naleving van de code en van de waarden van bpost.

“**bpost on tour, afgerond in 2015, is een mobile multimediacomplex met meer dan 2.000 infosesies over onze strategie voor meer dan 16.000 werknemers.**”



bpost is sinds 21 juni 2013 beursgenoteerd en hanteert daarbij een Verhandelings- en Communicatiereglement. Dat bepaalt de verhandelings- en communicatieprincipes in verband met de voorkennis en is bedoeld om het wettelijk strafbare handelen met voorkennis te vermijden. Het geldt voor alle medewerkers van bpost en voor de personen die verbonden zijn met de medewerkers van bpost (echtgeno(o)t(e), kinderen ten laste enz.).

### De relatie met het personeel

De statutaire bepalingen van bpost voorzien uitdrukkelijk een nationale overleg-/onderhandelingsstructuur waarin de reorganisatieprojecten van de verschillende departementen, met inbegrip van de planning van de invoering ervan, met de sociale partners worden onderzocht en besproken. Dit is het Paritair Comité. Er zijn ook nog andere structuren voorzien voor het overleg op een gespecialiseerder of lokaler niveau. Dat zijn de lokale instanties (zonale overlegcomités), regionale instanties (regionaal overlegcomité) en nationale instanties (paritaire subcomités Mail, Retail, Service Operations, overlegcomité van de centrale diensten).

In 2015 werden meerdere belangrijke hervormingen voorgelegd aan deze instanties, waar over de uitvoeringsmodaliteiten ervan werd overlegd of onderhandeld. We onthouden vooral: de wijziging van het arbeidsreglement waardoor flexibelere arbeidsstelsels op zaterdag en zondag konden worden ingevoerd, de centralisering van de contact centers en de herstructurering van de centrale diensten.

Omdat het bedrijf in 2014 goede financiële en operationele resultaten behaalde, werd in 2015, net als het jaar voordien, een niet-recurrente bonus uitgekeerd aan alle medewerkers, overeenkomstig de verbintenis die werd aangegaan in een specifiek akkoord in uitvoering van de collectieve arbeidsovereenkomst (cao) 2014-2015. Die collectieve arbeidsovereenkomst voorziet opnieuw in de uitbetaling in 2016 van een niet-recurrent voordeel aan alle medewerkers, afhankelijk van het rendabiliteitsniveau dat het bedrijf bereikte in 2015. Zo zijn er vier aan de resultaten gekoppelde bonussen voorzien: een bonus die samenhangt met de geboekte winst, een bonus die gekoppeld is aan de klantentrouwindex, een bonus die gekoppeld is aan de wettelijke winstdeelname en een laatste bonus die afhangt van de aanwezigheid op het werk.

## OCMW Oostende

**“Ons eigen personeel kan nu veel gericht onze klanten helpen en hun situatie opvolgen.”**

Lucas Vandendriessche, directeur Seniorenzorg  
Sociaal Huis Oostende



Het Sociaal Huis Oostende heeft te weinig personeel en budget om de leefsituatie en zorgbehoeften van de vele 80-plussers in de badstad in kaart te brengen. bpost bedacht een oplossing. Postbodes bevragen de bejaarden: ze bezorgen de bejaarden een informatiefolder over de thuishulpdiensten van het OCMW, nemen een vragenlijst door met de 80-plussers en signaleren wat ze ter plekke opmerken. Zo kan het Oostendse OCMW zijn eigen middelen efficiënter inzetten. Dankzij de samenwerking met bpost bereikt de dienstverlening van het Oostendse OCMW nu 87 procent van de 80-plussers.

 [meer info op www.bpost.be](http://www.bpost.be)





"bpost is sterk verankerd in de Belgische samenleving. Als verantwoordelijk bedrijf neemt bpost de rol die het speelt in het leven van alle burgers bijzonder ernstig. Niet enkel door in te zetten op nabijheid, maar ook door te werken op een duurzame en ecologische manier, waarbij de impact op het milieu aanzienlijk wordt beperkt."

# Een duurzame manier van werken

bpost engageert zich om zijn activiteiten op een duurzame manier te ontplooiën. Onze visie en onze strategische doelstelling zijn erop gericht om duurzaamheid te verankeren in onze processen en onze bedrijfscultuur om zo de doelstelling van duurzame groei in onze missie te halen en door al onze stakeholders erkend te worden als een sterk verantwoordelijk bedrijf.

De thema's die werden bepaald in het kader van ons programma voor maatschappelijk verantwoord ondernemen of "Corporate Social Responsibility" (CSR) werden in samenspraak met al onze stakeholders vastgelegd. Ze draaien rond drie grote assen: people, planet en proximity. Andere aspecten die integraal deel uitmaken van de CSR (zoals de operationele en financiële resultaten, de corporate governance en de klantentevredenheid), worden op een transversale manier aangepakt. Alle acties die wij in dat verband ondernemen, zijn terug te vinden zijn in de GRI-tabel achteraan dit jaarverslag.

## De 3 P's van bpost

bpost is een bedrijf dat sterk verankerd is in de Belgische samenleving. Dat gaat gepaard met een sterk engagement op het vlak van maatschappelijk verantwoord ondernemen. Daarom hebben wij doorheen de jaren een programma ontwikkeld om de imperatieven van economische, ecologische en maatschappelijke duurzaamheid in de cultuur en de activiteiten van het bedrijf te integreren. Dat programma vertaalt zich voor bpost in hoofdzaak in 3 prioriteiten.

### People (Medewerkers)

De postmarkt evolueert voortdurend. Onze grootste uitdaging bestaat erin om een sterk bedrijf te blijven dat aanwezig is in het dagelijkse leven van onze klanten. Daarvoor hebben we het enthousiasme en het engagement van elke medewerker nodig. Onze uitdagingen voor de toekomst houden ook in dat we onze organisatie dienovereenkomstig aanpassen. bpost zal blijven veranderen. Daarbij willen we betere resultaten halen door onze middelen en kosten te beheersen, en dankzij de motivatie en het enthousiasme van de medewerkers.

### Planet (Milieu)

bpost levert dagelijks miljoenen brieven en tienduizenden pakjes in het hele land. Dat heeft uiteraard gevolgen voor het milieu. Om een invloed te kunnen hebben op de volledige waardeketen, van de leverancier tot de klant, heeft bpost in 2009 een programma ontwikkeld om een duurzamere post uit te bouwen, die meer zorg draagt voor het milieu. Door de invoering van een reeks maatregelen, wil bpost aan zijn klanten garanderen dat de verzending van hun brieven en pakjes een zo beperkt mogelijke impact heeft op het milieu en in verantwoordelijke ecologische omstandigheden gebeurt.

### Proximity (Nabijheid)

Een van de grootste troeven van bpost is het feit dat het elke dag in het hele land aanwezig is. Die aanwezigheid komt tot uiting in ons toegankelijke netwerk van verkooppunten, alsook in het feit dat onze postbodes elke werkdag opnieuw elke brievenbus van het land aandoen. Wij zetten ons dagelijks in voor het behoud van die nabijheid, om dicht bij de maatschappij te staan en te kunnen inspelen op haar huidige en toekomstige noden.





## eDiv

online tool om people managers discriminerende situaties te leren oplossen en om beter te leren omgaan met diversiteit

“ bpost tracht voortdurend om zijn impact op het milieu te verkleinen. ”

### People

Het engagement en de inzet van onze medewerkers zijn onze grootste troef. bpost hecht dan ook veel belang aan hun welzijn op het werk. Meer daarover in het hoofdstuk “Onze geëngageerde medewerkers”. We zijn er ons ook van bewust dat ons bedrijf in zekere mate een afdruk is van de maatschappij en de wereld waarin we leven.

Om deze belangrijke dimensie te ondersteunen, legt het diversiteits- en inclusiebeleid van bpost het kader vast voor niet-discriminatie, gelijkheid van kansen en respect voor het individu, via drie actiedomeinen:

1. human resources management;
2. bedrijfscultuur;
3. managementcompetenties.

In 2015 namen we de diversiteit en de inclusie in het leiderschapsmodel van het bedrijf op. Daardoor kunnen we in detail bepalen welk gedrag we van onze leiders op dat vlak verwachten. We testten ook de tool “eDiv”, die werd ontwikkeld en wordt beheerd door het Centrum voor gelijkheid van kansen, en maakten hem toegankelijk via het onlinelearningplatform van bpost. Deze tool, die in de eerste plaats bestemd is voor de people managers en de HR-gemeenschap, is bedoeld om:

1. vertrouwd te geraken met de antidiscriminatiewetgeving;
2. potentieel discriminerende situaties op te sporen, te vermijden of op te lossen;
3. manieren te ontdekken om beter om te gaan met diversiteit binnen hun team.

De sensibilisering voor de uitdagingen op het vlak van diversiteit en inclusie werd verdergezet via workshops rond dat thema op het terrein en aan de hand van verschillende communicatietools. Zo werd ook het niet-onderhandelbare kader van ons bedrijf wat betreft het wederzijds respect in herinnering gebracht, meer bepaald als antwoord op de dramatische maatschappelijke gebeurtenissen die hun stempel drukten op 2015.

bpost kreeg het **Diversiteitslabel van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest** voor de periode 2013-2015. Om de diversiteitsaanpak in ons bedrijf te verankeren werd eind 2015 een consolideringsplan inzake diversiteit voor een periode van twee jaar goedgekeurd door het Paritair Comité.

### Planet

#### Optreden aan de bron, bij de leveranciers

In 2012 legde bpost de laatste hand aan een proces dat zijn beleid voor duurzame aankopen bij zijn leveranciers nog verstevigde, zodat er rekening wordt gehouden met hoe onze leveranciers presteren op het vlak van milieu (energie, water, afval, producten...), op sociaal vlak (gezondheid en veiligheid, arbeidsomstandigheden, kinderarbeid, dwangarbeid) en om een bewustwording tot stand te brengen bij leveranciers die op die vlakken risico's vertonen. Die inspanningen werden in 2015 verdergezet. Sinds 2011 werden 214 leveranciers door onze partner Ecovadis beoordeeld op hun CSR-prestaties overeenkomstig onze gedragscode voor leveranciers.

bpost ging ook verder met de invoering van een **proces voor duurzame aankopen**, waarbij er technische milieucriteria worden opgenomen in de offerte-aanvragen met betrekking tot aankopen van goederen en diensten die een impact hebben op het milieu volgens de aanbevelingen van de Europese Commissie (DG ENV - Green Public Procurement).

#### Het beheer van onze impact optimaliseren

##### Onze impact op het milieu verminderen

bpost tracht voortdurend om zijn impact op het milieu te verkleinen. Het beheer van die impact begint met de naleving en de **correcte toepassing van de milieureglementeringen**. In de individuele evaluaties van de CEO wordt trouwens rekening gehouden met milieucriteria. Dat wordt in de organisatie doorgetrokken tot bij bepaalde verantwoordelijken. Zo organiseert het departement Leefmilieu bij bpost jaarlijkse controles, werkt het de aangiftes bij en werkt het nauw samen met de verschillende administraties.

Naast de reglementaire aspecten werkt bpost actief aan de **invoering van milieubeheerssystemen**. In 2015 kregen acht van onze belangrijkste sites opnieuw het certificaat ISO 14001 (de vijf Industrial Mail Centers, het European Mail Center Brucargo, de zegeldrukkerij en de hoofdzetel van bpost in Brussel). Dat betekent concreet dat de verwerking van het jaarlijkse volume brieven en pakjes steeds in ecologisch verantwoorde omstandigheden gebeurt.

Ook voor de andere sites streven wij die aanpak na, met name op het vlak van de organisatie van het **afvalbeheer**. Het is de bedoeling om de hoeveelheid geproduceerd afval en de kosten voor het beheer ervan te verminderen, door het afval te laten opbrengen. Zo werd sinds 2009 meer dan een derde van het volume papierafval dat bij het restafval terecht kwam, gerecycleerd en doorverkocht. Dankzij een actieve sensibiliseringscampagne bij alle Mail Centers en in onze administratieve gebouwen, behaalden we onze doelstelling voor afvalvermindering (-15% tussen 2009 en 2015) en stelden we ons een nieuw doel voorop tegen 2020 (-20% ten opzichte van 2009).

#### **Ons energieverbruik verminderen**

De uitstoot van broeikasgassen heeft van alle bpost-activiteiten de meeste impact op het milieu. Het wegtransport vormt immers de ruggengraat van het ophalings- en uitreikingsnetwerk van de post en bpost kan zijn voornaamste taak niet uitvoeren zonder een uitgebreid voertuigenpark.

bpost heeft een actieplan uitgewerkt waarmee het zijn CO<sub>2</sub>-uitstoot tijdens de periode 2007-2015 met 35,3% en zijn energieverbruik tijdens de periode 2005-2015 met 20,4% kon verminderen.

Het actieplan om de CO<sub>2</sub>-uitstoot te verminderen staat beschreven in het **Carbon Disclosure Project**, waarvoor bpost een score van 99% behaalde (vs. 90% in 2014).

#### **Duurzame mobiliteit**

Ons voertuigenpark, één van de grootste in België (6.546 bestelwagens, 1.803 bromfietsen, 401 vrachtwagens, 2.923 fietsen, 2.541 elektrische fietsen en 12 elektrische driewielers) vormt eveneens een grote milieuitdaging voor ons. Eind 2015 was dat wagenpark nog verantwoordelijk voor haast 77% van onze directe CO<sub>2</sub>-uitstoot. De invoering van elektrische fietsen ter vervanging van de bromfietsen, vormde een eerste stap in de **wijziging van ons voertuigenpark**. De tweede stap zal bestaan in de vervanging van bestelwagens door elektrische driewielers, als de tests die momenteel met dat nieuw type voertuig lopen, positief uitvallen.

We hebben de opleidingen voor de chauffeurs van bestelwagens om hen ecologisch verantwoord te leren rijden, verdergezet. Daardoor kunnen we op jaarbasis duizenden liters brandstof besparen. De **Eco-Driving Challenge**, waarmee we in 2011 van start gingen om de werknemers bewust te maken van hun werkelijke verbruik, vond ook in 2015 plaats. Bovendien werd het winnende

team van 2014 beloond met een deelname aan de vierde internationale trofee die de International Post Corporation in maart 2015 in Finland organiseerde.

Met zijn bijna 30.000 medewerkers staat bpost ook voor een mobiliteitsuitdaging, vooral voor de trajecten tussen de woon- en werkplaats. In 2015 startte bpost met een oplossing voor carpooling (bpost.carpool.be) om de medewerkers ertoe aan te zetten om te carpoolen. De **“green car policy”**, die de kaderleden ertoe aanspoort om voor transportmiddelen te kiezen die minder CO<sub>2</sub> uitstoten, werd in 2015 aangepast aan de nieuwe geldende reglementering.

#### **Verantwoord papiergebruik**

bpost heeft er zich toe verbonden om de “best in class” te zijn op het vlak van verantwoord papiergebruik. 99% van het papier dat wij aankopen heeft een label (PEFC of FSC). Op dat vlak voert bpost nog steeds het peloton van de Europese postoperatoren aan.

#### **Partnerschappen die de bescherming van de biodiversiteit ten goede komen**

In 2015 gaf bpost gratis een perceel grond in de gemeente **Ukkel** in erfpacht. Dat perceel zal worden gebruikt voor een project in een openbaar park (“Raspailpark”) en de bescherming van de biodiversiteit. Met een huurovereenkomst voor 66 jaar zal de gemeente de initiatieven kunnen nemen die nodig zijn om het park te beheren en te renoveren. Zodra het mogelijk is, wordt het park opnieuw opengesteld voor het publiek.

Eerder in 2014 sloot bpost een gelijkaardige overeenkomst met de organisatie Natuurpunt. bpost gaf toen een terrein in het natuurgebied de “oude landen” in **Ekeren** in erfpacht aan Natuurpunt, dat er een project ter bescherming van de biodiversiteit en flora uitwerkte. In ruil daarvoor plantte Natuurpunt een extra hectare bos in het Waverwoud in Lier.

#### **Duurzamere oplossingen voor onze klanten**

bpost was in België de eerste postoperator die en het eerste communicatiekanaal dat meewerkte aan de ontwikkeling van een instrument om de CO<sub>2</sub>-impact in de volledige “levenscyclus” van een reclamecampagne met geadresseerde mailings te meten. Met die tool, de **Carbon Meter**, kunnen de klanten de CO<sub>2</sub>-impact van hun briefwisseling (al dan niet reclame) en pakjes meten, waardoor ze de juiste keuzes kunnen maken om die impact op het milieu zo veel mogelijk te beperken (soort papier, karton, formaat, inkt enz.).

# -35,3%

vermindering  
CO<sub>2</sub>-uitstoot  
2007-2015

# -15%

afvalvermindering  
2009-2015

# -20,4%

vermindering  
van energieverbruik  
2005-2015

# 99%

van alle papier heeft een  
ecologisch FSC of PEFC label

# 157 miljoen

brieven CO<sub>2</sub>-neutraal  
verstuurd in 2015

“**Eerste plaats voor derde keer op rij voor milieubeleid in de rangschikking van de International Post Corporation.**”

Naast deze tool biedt bpost zijn klanten de mogelijkheid om de uitstoot als gevolg van hun postzendingen te compenseren. Dit aanbod werd samen met CO2logic ontwikkeld om projecten voor het klimaat te kunnen financieren met als doel het verminderen van broeikasgassen in de opkomende landen.

In 2015 werden meer dan 157 miljoen brieven van de klanten CO<sub>2</sub>-neutraal verstuurd. Bovendien compenseerde bpost de volledige CO<sub>2</sub> van de brieven en de tijdschriften die het naar zijn klanten en medewerkers verstuurde (18 miljoen stukken/jaar).

Door die CO<sub>2</sub>-neutraal verstuurde zendingen te compenseren kon in 2015 2.528 ton CO<sub>2</sub> worden gecompenseerd.

Op de website van bpost (<http://corporate.bpost.be/sustainability> (Planeet)) is hierover meer info te vinden.

### Op het groene podium

bpost staat in 2015 voor zijn milieubeleid voor het derde jaar op rij op de 1e plaats in de rangschikking van de International Post Corporation (IPC).

Die milieuprestaties waren in 2015 het voorwerp van een **externe audit door PwC** voor rekening van de IPC en van de certificatie ISO 14064 door SGS voor zijn rechtstreekse en onrechtstreekse CO<sub>2</sub>-impact. Dankzij de deelname van bpost aan het Carbon Disclosure Project en aan de GRI-rapportering zijn die milieugegevens overigens op een transparante manier beschikbaar voor alle geïnteresseerde stakeholders.

Aangemoedigd door dat mooie succes heeft bpost **nieuwe milieudoelstellingen** vastgelegd. Het is ons streefdoel om de CO<sub>2</sub>-uitstoot tegen 2020 met 45% te verminderen ten opzichte van 2007 en om het energieverbruik met 25% te verminderen ten opzichte van 2005. Deze interne en vrijwillig aangegane doelstelling werd bepaald door de CEO van bpost en sluit aan bij de aanbevelingen die de wetenschappers deden naar aanleiding van de Conferentie van Parijs van 2015 (COP 21) om de stijging van de temperatuur op aarde onder de 2 graden te kunnen houden.

Ook hier willen we bij de besten blijven door nieuwe initiatieven te lanceren, zowel structurele initiatieven als initiatieven die zich richten op het gedrag, zodat onze activiteiten, onze gebouwen en ons voertuigenpark nog milieuvriendelijker worden.

### Proximity

De nauwe en nabije dagelijkse relatie van bpost en zijn klanten over het hele land, vormt een unieke troef. De postbodes doen elke brievenbus aan, wat van bpost een toegankelijk bedrijf maakt. Elke dag gaan zo'n 10.000 postbodes overal in het land de baan op om de post te bezorgen bij 4,7 miljoen gezinnen. bpost beschikt ook over een netwerk van meer dan 1.300 verkooppunten, met in elk van de 589 Belgische gemeenten minstens één postkantoor dat postdiensten en andere diensten aanbiedt aan het publiek.

Dankzij zijn nabijheid kan bpost zijn permanente opdracht uitvoeren, namelijk het verlenen van de universele dienst, d.w.z. de ophaling en de uitreiking van briefwisseling en pakjes gedurende vijf dagen per week in het hele land. In het kader van het beheerscontract dat werd afgesloten met de Belgische Staat staat bpost ook in voor de opdrachten van openbare dienst die het in het hele land aan de bevolking verleent (zie "Onze strategie werkt").

bpost steunt ook een aantal maatschappelijke projecten, in het bijzonder de bestrijding van het analfabetisme in ons land. Ook geeft het een financiële aanmoediging aan medewerkers die bijzondere inspanningen leveren ten bate van een goed doel.

### De alfabetisering en het schrijven stimuleren

bpost zet zich sinds 1997 in voor de strijd voor de alfabetisering in België. Het doet dat door financiële steun te verlenen aan het Fonds van bpost voor Alfabetisering (beheerd door de Koning Boudewijnstichting), met name door een deel van het bedrag dat voor de kerstzegel wordt betaald, aan het fonds te schenken. Sinds 2010 werd meer dan 1,1 miljoen EUR gestort aan het fonds, dat daarmee nieuwe alfabetiseringsprojecten van diverse verenigingen ondersteunt.

bpost moedigt het schrijven aan via diverse initiatieven. In 2009 ging bpost van start met "De Brieven Brigade", een initiatief dat gericht is op scholen. Daarmee wil het kinderen tussen 2,5 en 12 jaar warm maken voor schrijven en postzegels. Voor hun lessen kunnen de leerkrachten van elke graad gebruikmaken van een reeks didactische tools, die ze van de website van bpost kunnen downloaden en die elk jaar worden vernieuwd.

**408.500  
EUR**

financiële steun voor Star4U  
initiatieven sinds 2010

Elk jaar kunnen kinderen tussen november en begin december een brief sturen naar Sinterklaas. Gedurende zes weken staan bpost-medewerkers paraat om Sinterklaas een handje te helpen om naar elk kind een brief en een cadeautje te sturen. In 2015 stuurden bijna 100.000 kinderen en meer dan 10.000 scholen een brief naar de Sint.

### Steun aan medewerkers die zich inzetten voor een goed doel

Sedert 2010 moedigt bpost medewerkers aan die zich actief en volledig vrijwillig inzetten voor maatschappelijke, culturele, sociale of ecologische projecten. Het initiatief “Star4U” is een schot in de roos. bpost kende in totaal reeds meer dan 408.500 EUR aan financiële steun toe voor 476 geselecteerde dossiers. De geselecteerde projecten sluiten nauw aan bij de waarden van bpost: sociale dienstverlening, zorg, cultuur, ontwikkelingshulp, sport, natuur en milieu. De dossiers worden beoordeeld op hun merites door een jury, bestaande uit medewerkers van bpost en onafhankelijke experts. Ook in 2016 wordt een nieuwe editie gelanceerd, waarbij speciale aandacht besteed zal worden aan projecten met een focus op diversiteit, duurzaamheid en aandacht en zorg voor de anderen.

### Materialiteit van het CSR-programma

Bij de uitwerking van het volledige verslag over maatschappelijk verantwoord ondernemen werd rekening gehouden met de richtlijnen van het Global Reporting Initiative (GRI). Dat verslag heeft met succes de Materiality Disclosure Service volbracht.

bpost investeert al jaren in het beheer van zijn CSR-beleid. Om beter te bepalen wat we met onze inspanningen tegen 2020 willen bereiken, hebben we onze stakeholders betrokken bij onze strategische denken en hebben we samen met hen de toekomstige uitdagingen van bpost op het vlak van duurzame ontwikkeling vastgelegd.

In 2015 werden er twee raadplegingen georganiseerd. De debatten werden geleid door CAP conseil, een zelfstandige CSR-consultant, die ons doorheen heel dat proces hielp. Zo konden we de materialiteitsmatrix van bpost opstellen. Meer informatie over de analyse van de “materialiteit van het CSR-programma” is te vinden op de website van bpost (<http://corporate.bpost.be/sustainability> (Governance MVO en erkenningen).

Over het algemeen bevestigt deze materialiteitsmatrix de strategische keuzes die bpost sinds 2009 heeft gemaakt op het vlak van zijn CSR-beleid. Bovendien zal ze kunnen dienen om de toekomstige CSR-acties van ons bedrijf nog beter te kunnen bepalen.

## CityDepot

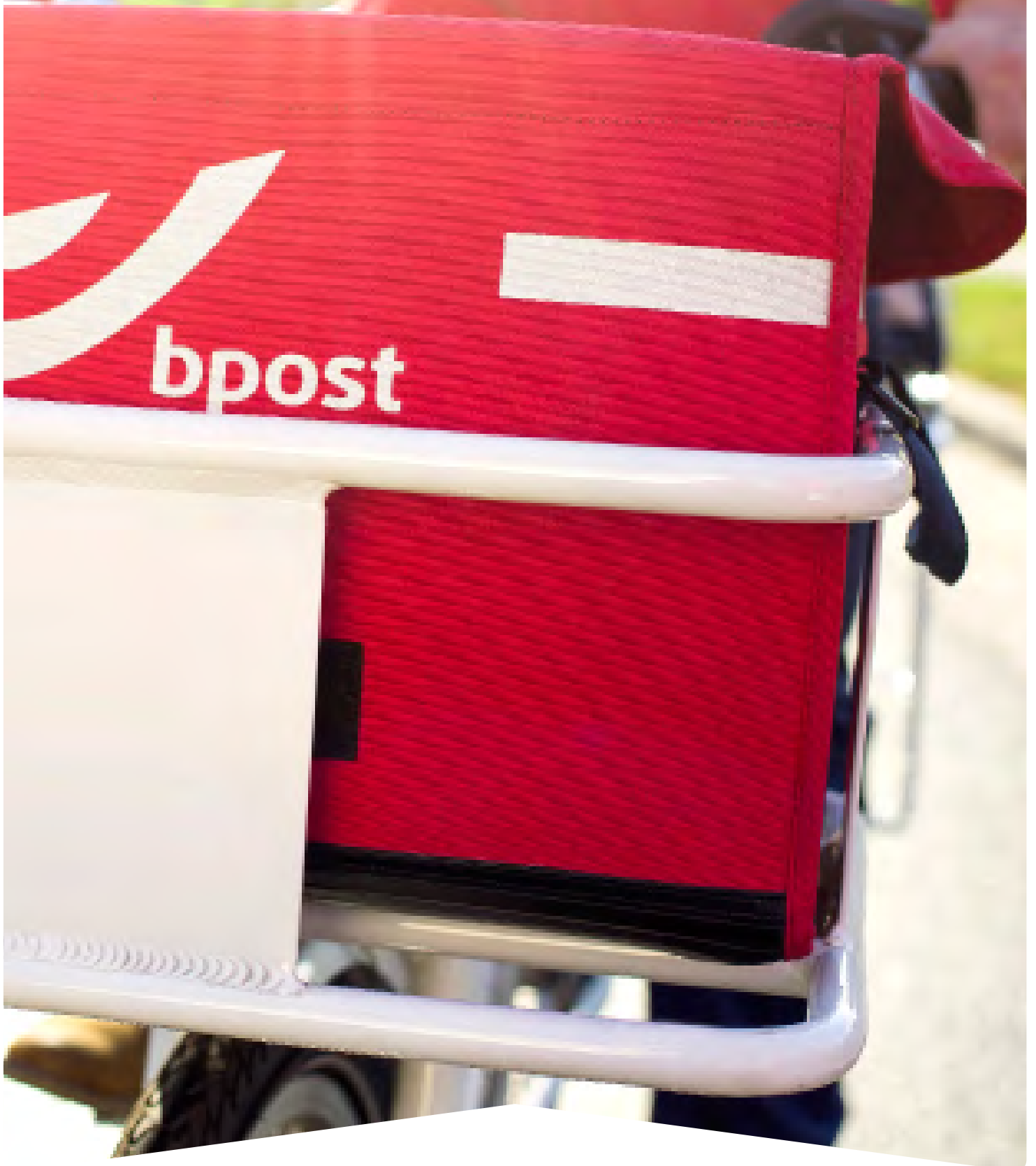
“Wij zetten onze pallets af bij CityDepot en zij bundelen de leveringen van diverse transporteurs in de stad.”

Frank Van Steijvoort, CEO Eurobrokers



Een vrachtwagen de stad in sturen om één pallet te leveren heeft heel wat nadelen. Daarom laat logistieke dienstverlener Eurobrokers de fijnmazige distributie van de laatste kilometer over aan CityDepot, een specialist in slimme en duurzame stadsdistributie. CityDepot levert goederen van de rand van de stad tot in de stadscentra. Klanten zetten hun pallets af bij CityDepot, dat de leveringen van diverse transporteurs bundelt in de stad. Zo krijgt het meer goederen geleverd in minder kilometers. Omdat CityDepot ervoor zorgt dat de vrachtwagens van Eurobrokers geen tijd verliezen in de stadscentra, kan één vrachtwagen van het logistieke bedrijf dagelijks ongeveer 15 pallets leveren, overal in het land.

[+ meer info op www.bpost.be](http://www.bpost.be)





# Verklaring inzake deugdelijk bestuur

## Referentiecode en inleiding

Deze Verklaring inzake deugdelijk bestuur bevat de regels en principes volgens dewelke het deugdelijk bestuur van bpost is georganiseerd, zoals vervat in de relevante wetgeving, waaronder de Wet van 21 maart 1991 betreffende de hervorming van sommige economische overheidsbedrijven, zoals van tijd tot tijd gewijzigd (de “**Wet van 1991**”), de Statuten en het Corporate Governance Charter.

Als een naamloze vennootschap van publiek recht is het algemeen Belgisch vennootschapsrecht van toepassing op bpost, voor zover er niet van wordt afgeweken door de Wet van 1991 of enige andere Belgische wet of reglementering. Krachtens de Wet van 16 december 2015 tot wijziging van de Wet van 1991, die van kracht werd op 12 januari 2016 (de “**Wet van december 2015**”), zal bpost niet langer een economisch overheidsbedrijf zijn dat onderworpen is aan de Wet van 1991 als de participatie van de Belgische Staat in het kapitaal van bpost zakt tot beneden 50% + 1 aandeel. In dat geval zal bpost volledig onderworpen zijn aan het algemeen Belgisch vennootschapsrecht.

De laatste versie van de Statuten van bpost werd aangenomen op de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 27 mei 2013 en werd goedgekeurd bij Koninklijk Besluit van 7 juni 2013. Deze versie is van toepassing sinds 25 juni 2013. Eventuele wijzigingen aan de Statuten die door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van bpost werden goedgekeurd (overeenkomstig artikel 558 van het Wetboek van Vennootschappen), dienen eveneens te worden goedgekeurd via een in Ministerraad overlegd Koninklijk Besluit.

Het bestuursmodel van bpost wordt voornamelijk gekenmerkt door:

- ▶ een Raad van Bestuur die het algemene beleid en de strategie van bpost bepaalt en het operationele beheer superviseert;
- ▶ een Strategisch Comité, een Auditcomité en een Bezoldigings- en Benoemingscomité die binnen de Raad van Bestuur werden opgericht om de Raad van Bestuur bij te staan en aanbevelingen te doen;
- ▶ een ad hoc comité, dat bestaat uit alle onafhankelijke bestuurders van de Raad van Bestuur, en dat optreedt wanneer de procedure van artikel 524 van het Wetboek van Vennootschappen, zoals opgenomen in het Corporate Governance Charter van bpost, wordt toegepast;

- ▶ een CEO die instaat voor het operationele beheer en aan wie de Raad van Bestuur bevoegdheden van dagelijks bestuur heeft gedelegeerd;
- ▶ een Directiecomité in overeenstemming met de Wet van 1991, voor de doeleinden die in de Wet van 1991 zijn voorzien;
- ▶ een Group Executive Management dat de CEO bijstaat bij het operationele beheer van bpost;
- ▶ een duidelijke verdeling van de verantwoordelijkheden tussen de Raad van Bestuur en de CEO.

bpost verbindt zich ertoe de hoge standaarden inzake corporate governance na te leven en heeft de Belgische Corporate Governance Code van 12 maart 2009 (de “**Corporate Governance Code**”) aangenomen als referentiecode. De Corporate Governance Code kan worden geraadpleegd op de website van de Commissie Corporate Governance ([www.corporategovernancecommittee.be](http://www.corporategovernancecommittee.be)). De Corporate Governance Code is gebaseerd op een “pas toe of leg uit”-benadering. Belgische beursgenoteerde vennootschappen dienen de Corporate Governance Code na te leven, maar mogen afwijken van de bepalingen ervan op voorwaarde dat zij de rechtvaardiging voor een dergelijke afwijking bekendmaken.

De Raad van Bestuur heeft het Corporate Governance Charter goedgekeurd op 27 mei 2013. Het is van kracht sedert 25 juni 2013. Het werd voor het laatst geamendeerd ingevolge een beslissing van de Raad van Bestuur van 4 september 2015.

Als overheidsbedrijf streeft bpost er ook naar de meeste OESO-richtlijnen voor Corporate Governance voor Overheidsbedrijven die zijn opgenomen in de OESO-code na te leven, voor zover dat is toegestaan door het wettelijk kader dat van toepassing is op bpost, in het bijzonder de Wet van 1991.

## Afwijkingen van de Corporate Governance Code

De Raad van Bestuur is voornemens om de Corporate Governance Code na te leven. Ingevolge afwijkingen die aan bpost werden opgelegd door de Wet van 1991 (vóór de inwerkingtreding van de Wet van december 2015), kon bpost de bepalingen 4.2, 4.6, 4.7 en 6.3 van de Corporate Governance Code niet naleven.

Krachtens artikel 18, §2 *juncto* artikel 148bis/3 van de Wet van 1991, benoemt de Belgische Staat rechtstreeks een bepaald aantal bestuurders, terwijl bepaling 4.2 vereist dat de Raad van Bestuur van een vennootschap voorstellen doet voor de benoeming van bestuurders via de Algemene Vergadering van Aandeelhouders.



Tot 15 mei 2014 werden de bestuurders van bpost benoemd voor zes jaar overeenkomstig artikel 18, §3 en artikel 20, §2 (eerste zin) van de Wet van 1991, terwijl bepaling 4.6 vermeldt dat bestuursmandaten niet meer dan vier jaar mogen bedragen. Sinds de inwerkingtreding, op 15 mei 2014, van de Wet van 19 april 2014 tot wijziging van de Wet van 1991, worden de bestuurders van de Vennootschap evenwel benoemd voor vier jaar (artikel 148bis/1, §5 van de Wet van 1991). Dientengevolge werden de bestuurders die werden benoemd vóór 15 mei 2014, voor zes jaar benoemd, terwijl de bestuurders die werden benoemd na 15 mei 2014, voor vier jaar werden benoemd.

Artikel 18, §5 resp. artikel 20, §2 van de Wet van 1991 bepaalt dat de Voorzitter van de Raad van Bestuur resp. de CEO wordt benoemd door de Belgische Staat, terwijl bepaling 4.7 resp. bepaling 6.3 stelt dat de Voorzitter van de Raad van Bestuur resp. de CEO moet worden benoemd door de Raad van Bestuur.

Krachtens de Wet van december 2015 zijn de bepalingen van de hierboven vermelde Wet van 1991 (*i.e.*, artikel 148bis/3, artikel 18, §2, §3 en §5, artikel 20, §2 (eerste zin) en artikel 148bis/1, §5) niet langer van toepassing op bpost. Bijgevolg, en onverminderd de huidige mandaten van de leden van de Raad van Bestuur<sup>(1)</sup>, zal in de toekomst het Wetboek van Vennootschappen van toepassing zijn. bpost is voornemens wijzigingen aan de Statuten ter goedkeuring voor te leggen aan zijn Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 11 mei 2016 om zijn Statuten af te stemmen op de Wet van 2015.

## Raad van Bestuur

### Samenstelling

De Statuten van bpost bepalen dat de Raad van Bestuur bestaat uit maximaal 12 leden, die als volgt worden benoemd:

- ▶ ten hoogste zes bestuurders, onder wie de Voorzitter van de Raad van Bestuur, worden benoemd door de Belgische Staat bij een in de Ministerraad overlegd Koninklijk Besluit, op voordracht van de Raad van Bestuur en na het advies van het Bezoldigings- en Benoemingscomité te hebben ingewonnen;
- ▶ drie onafhankelijke bestuurders, in de zin van artikel 526ter van het Wetboek

van Vennootschappen, worden verkozen door een kiescollege bestaande uit alle aandeelhouders van bpost andere dan de Overheden (d.w.z. Belgische overheden of instellingen in de zin van artikel 42 van de Wet van 21 maart 1991, die de Belgische Staat en zijn verbonden instellingen omvat, inclusief de FPIM), uit kandidaten die werden voorgedragen door de Raad van Bestuur en na het advies van het Bezoldigings- en Benoemingscomité te hebben ingewonnen, waarbij, voor de verkiezing van deze bestuurders, geen aandeelhouder meer stemmen mag uitbrengen dan 5% van de door de bpost uitgegeven stemgerechtigde aandelen;

- ▶ de resterende bestuurders worden verkozen door een kiescollege bestaande uit alle aandeelhouders van bpost andere dan Overheden, op voordracht van de Raad van Bestuur en na het advies van het Bezoldigings- en Benoemingscomité te hebben ingewonnen; en
- ▶ de CEO wordt benoemd door de Belgische Staat, bij een in de Ministerraad overlegd Koninklijk Besluit, op voordracht van de Raad van Bestuur en na het advies van het Bezoldigings- en Benoemingscomité te hebben ingewonnen.

Tot de inwerkingtreding op 12 januari 2016 van de Wet van december 2015, konden de bestuurders die door de Belgische Staat waren benoemd, enkel worden ontslagen bij een in de Ministerraad overlegd Koninklijk Besluit, terwijl de andere bestuurders te allen tijde konden worden ontslagen bij meerderheid van stemmen uitgebracht door een kiescollege bestaande uit alle aandeelhouders van bpost andere dan de Overheden.

Bijgevolg zullen, vanaf de inwerkingtreding van de Wet van december 2015 en in overeenstemming met het Wetboek van Vennootschappen, alle bestuurders door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders worden benoemd en ontslagen. Verder zal de CEO worden benoemd en ontslaan door de Raad van Bestuur (in plaats van de Belgische Staat). bpost is voornemens wijzigingen aan de Statuten ter goedkeuring voor te leggen aan zijn Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 11 mei 2016 om zijn Statuten af te stemmen op de Wet van 2015.

(1) De Wet van december 2015 voorziet uitdrukkelijk dat ze geen einde stelt aan de lopende mandaten van de CEO en de bestuurders. Deze mandaten worden voortgezet tot het verstrijken van hun oorspronkelijke termijn, onverminderd de mogelijkheid voor het bevoegde orgaan om een einde te stellen aan het mandaat overeenkomstig het Wetboek van vennootschappen en de Statuten van bpost.

Indien één van de mandaten van bestuurder vacant zou worden, dan hebben de overblijvende bestuurders het recht om, in overeenstemming met artikel 519 van

het Wetboek van Vennootschappen, die vacante betrekking tijdelijk in te vullen tot er een definitieve benoeming plaatsvindt in overeenstemming met de hierboven vermelde regels.

Op 31 december 2015 was de Raad van Bestuur samengesteld uit de volgende 12 leden:

| Naam                                 | Functie  | Bestuurder sinds | Mandaat verstrijkt | Aanwezigheid op vergaderingen in 2015 <sup>(6)</sup> |
|--------------------------------------|--|------------------|--------------------|--|
| Françoise Masai <sup>(1)(2)</sup>    | Niet-uitvoerend Voorzitter van de Raad van Bestuur | 2014             | 2018               | 11/11  |
| Koen Van Gerven <sup>(1)(3)</sup>    | CEO en Bestuurder                                  | 2014             | 2020               | 11/11  |
| Arthur Goethals <sup>(1)</sup>       | Niet-uitvoerend Bestuurder                         | 2006             | 2018               | 10/11  |
| Luc Lallemand <sup>(1)</sup>         | Niet-uitvoerend Bestuurder                         | 2002             | 2018               | 6/11   |
| Bernadette Lambrechts <sup>(1)</sup> | Niet-uitvoerend Bestuurder                         | 2014             | 2020               | 9/11   |
| Laurent Levaux <sup>(1)</sup>        | Niet-uitvoerend Bestuurder                         | 2012             | 2018               | 3/11   |
| Caroline Ven <sup>(1)</sup>          | Niet-uitvoerend Bestuurder                         | 2012             | 2018               | 10/11  |
| Michael Stone <sup>(4)(5)</sup>      | Onafhankelijk Bestuurder                           | 2014             | 2018               | 11/11  |
| Ray Stewart <sup>(4)(5)</sup>        | Onafhankelijk Bestuurder                           | 2014             | 2018               | 11/11  |
| François Cornelis <sup>(5)</sup>     | Onafhankelijk Bestuurder                           | 2013             | 2019               | 10/11  |
| Sophie Dutordoir <sup>(5)</sup>      | Onafhankelijk Bestuurder                           | 2013             | 2019               | 10/11  |
| Bruno Holthof <sup>(5)</sup>         | Onafhankelijk Bestuurder                           | 2013             | 2019               | 9/11   |

(1) Benoemd door de Belgische Staat.

(2) Françoise Masai werd, bij Koninklijk Besluit van 25 april 2014, benoemd vanaf 23 juni 2014.

(3) Benoemd als CEO bij Koninklijk Besluit van 26 februari 2014.

(4) Benoemd door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van bpost andere dan Overheden, op 22 september 2014.

(5) Onafhankelijk bestuurder.

(6) Waaronder aanwezigheid op de vergaderingen van de Raad van Bestuur die werden gehouden in 2015.



**Van links naar rechts:** Bruno Holthof, Luc Lallemand, Bernadette Lambrechts, François Cornelis, Sophie Dutordoir, Françoise Masai, Ray Stewart, Caroline Ven, Koen Van Gerven, Laurent Levaux, Arthur Goethals, Michael Stone.

De samenstelling van de Raad van Bestuur voldoet aan de vereisten inzake de vertegenwoordiging van de geslachten zoals bepaald in artikel 18, §2bis van de Wet van 1991. bpost is voornemens om eveneens in 2016 te voldoen aan de vereisten inzake de vertegenwoordiging van de geslachten. bpost houdt verder ook rekening met de vereisten die zijn bepaald in artikel 518bis van het Wetboek van Vennootschappen. De samenstelling van de Raad van Bestuur voldoet aan de taalvereisten zoals bepaald in artikel 16 en 148bis/1 van de Wet van 1991.

### **Bevoegdheden en werking**

#### ***Bevoegdheden en verantwoordelijkheden van de Raad van Bestuur***

De Raad van Bestuur is bevoegd om alle handelingen te verrichten die nodig of dienstig zijn tot verwezenlijking van het doel van bpost, behoudens die waarvoor krachtens de wet of de Statuten de Algemene Vergadering van Aandeelhouders of andere bestuursorganen bevoegd zijn.

In het bijzonder is de Raad van Bestuur verantwoordelijk voor:

- ▶ het bepalen van de algemene beleidsoriëntaties van bpost en zijn dochtervennootschappen;
- ▶ het beslissen over alle belangrijke strategische, financiële en operationele aangelegenheden van bpost;
- ▶ het toezicht op het management van de CEO, het Directiecomité en het Group Executive Management; en
- ▶ alle andere aangelegenheden die door het Wetboek van Vennootschappen of de Wet van 1991 zijn voorbehouden aan de Raad van Bestuur.

Bepaalde beslissingen van de Raad van Bestuur moeten worden goedgekeurd door een bijzondere meerderheid (zie verder).

Binnen bepaalde grenzen heeft de Raad van Bestuur het recht om een deel van zijn bevoegdheden te delegeren aan het Directiecomité en om bijzondere en beperkte bevoegdheden te delegeren aan de CEO en andere leden van het Group Executive Management.

Bij besluit van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 27 mei 2013, mag de Raad van Bestuur, zonder enige voorafgaande machtiging van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders, in overeenstemming

met de artikelen 620 en volgende van het Wetboek van Vennootschappen en binnen de grenzen die deze artikelen voorzien, haar eigen aandelen, winstbewijzen of certificaten die daarop betrekking hebben, ter beurze of buiten de beurs verkrijgen, tegen een prijs die de wettelijke vereisten zal naleven, maar die in elk geval niet meer dan 10% onder de laagste slotkoers van de laatste dertig beursdagen voorafgaand aan de verrichting zal zijn en niet meer dan 5% boven de hoogste slotkoers van de laatste dertig beursdagen voorafgaand aan de verrichting zal zijn. Deze machtiging geldt voor een periode van vijf jaar vanaf 27 mei 2013. Deze machtiging geldt voor de verwerving ter beurze of buiten de beurs door een rechtstreekse dochtervennootschap, zoals bedoeld in en binnen de grenzen van artikel 627, eerste lid van het Wetboek van Vennootschappen. Indien de verwerving gebeurt door bpost buiten de beurs, zelfs van een dochtervennootschap, dan zal bpost artikel 620, §1, 5° van het Wetboek van Vennootschappen naleven.

De Raad van Bestuur is tevens gemachtigd om, mits naleving van de bepalingen van het Wetboek van Vennootschappen, voor rekening van bpost de eigen aandelen, winstbewijzen of certificaten die daarop betrekking hebben van bpost, te verkrijgen, indien die verkrijging noodzakelijk is ter voorkoming van een ernstig en dreigend nadeel voor bpost. Deze machtiging blijft drie jaar geldig vanaf de datum van de publicatie ervan in de Bijlagen bij het Belgisch Staatsblad, i.e. 8 juli 2013.

De Raad van Bestuur is tevens gemachtigd om, ter beurze of buiten de beurs, of in het kader van haar bezoldigingsbeleid voor personeelsleden, bestuurders of consultants van bpost of om enig ernstig en dreigend nadeel voor bpost te voorkomen, een deel van of alle aandelen, winstbewijzen of certificaten die daarop betrekking hebben van bpost, te vervreemden, tegen een prijs die de Raad van Bestuur bepaalt. Deze machtiging is geldig voor onbepaalde tijd. De machtiging geldt tevens voor de vervreemding van de aandelen, de winstbewijzen of de certificaten die daarop betrekking hebben van de Vennootschap door een rechtstreekse dochtervennootschap zoals bedoeld in artikel 627, eerste lid, van het Wetboek van Vennootschappen.

#### ***Werking van de Raad van Bestuur***

In principe vergadert de Raad van Bestuur zeven keer per jaar, en in geen geval minder dan vijf keer per jaar.

Bijkomende vergaderingen kunnen te allen tijde, mits er een gepaste kennisgeving gebeurt, worden samengeroepen om specifieke noden van de onderneming te behandelen. Een vergadering van de Raad van Bestuur moet in ieder geval worden bijeengeroepen wanneer ten minste twee bestuurders daarom verzoeken. In 2015 kwam de Raad van Bestuur elf keer bijeen.

### **Quorum**

De Raad van Bestuur kan slechts beraadslagen en geldig beslissen indien meer dan de helft van de bestuurders aanwezig of vertegenwoordigd is. De quorumvereiste geldt niet voor (i) de stemming over een aangelegenheid op een volgende vergadering van de Raad van Bestuur waarnaar die aangelegenheid werd uitgesteld wegens ontoereikend quorum op een eerdere vergadering, indien deze volgende vergadering wordt gehouden binnen een termijn van 30 dagen na de vorige vergadering en de oproeping voor deze volgende vergadering de voorgestelde beslissing bevat over deze aangelegenheid met verwijzing naar deze bepaling of (ii) wanneer er zich een onvoorziën noodgeval voordoet dat het voor de Raad van Bestuur noodzakelijk maakt om een handeling te stellen die anders wegens een wettelijke verjaringstermijn niet meer zou kunnen worden gesteld of om dreigende schade voor bpost te voorkomen.

### **Beraadslaging en stemming**

Krachtens de Wet van 1991 vereisen beslissingen over de goedkeuring van verlengingen van of wijzigingen aan het Beheerscontract een tweederdemeerderheid.

Tot de inwerkingtreding op 12 januari 2016 van de Wet van december 2015 vereiste het nemen van belangen in vennootschappen, verenigingen en instellingen die één van de in artikel 13, §2, 1ste lid, van de Wet van 1991 bepaalde grenzen overschrijden, eveneens een tweederdemeerderheid. Ingevolge de inwerkingtreding van de Wet van december 2015 geldt deze bepaling niet langer voor bpost.

Bovendien vereisen bepaalde beslissingen binnen de bevoegdheid van de Raad van Bestuur, zoals voorzien in artikel 29, §2 van de Statuten, eveneens een tweederdemeerderheid van de uitgebrachte stemmen.

Onverminderd de hierboven uiteengezette bijzondere meerderheidsvereisten, worden alle beslissingen van de Raad van Bestuur genomen bij gewone meerderheid van de

uitgebrachte stemmen. Bij staking van stemmen is de stem van de Voorzitter van de Raad van Bestuur doorslaggevend.

Het Corporate Governance Charter bepaalt bovendien dat beslissingen van de Raad van Bestuur van strategisch belang, met inbegrip van de goedkeuring van het ondernemingsplan en het jaarlijkse budget en beslissingen betreffende strategische overnames, allianties en overdrachten, moeten worden voorbereid door een vast of een ad hoc comité van de Raad van Bestuur. Voor al deze beslissingen zal de Raad van Bestuur ernaar streven om een breed draagvlak te vinden onder de verschillende belanghebbende partijen, met dien verstande dat, na passende dialoog en overleg, de Voorzitter van de Raad van Bestuur het betrokken voorstel ter stemming kan voorleggen en het voorstel aangenomen zal zijn indien het wordt goedgekeurd door een meerderheid van de uitgebrachte stemmen.

### **Evaluatieproces van de Raad van Bestuur**

Onder leiding van de Voorzitter evalueert de Raad van Bestuur regelmatig zijn eigen omvang, zijn samenstelling en zijn prestaties en die van zijn comités, alsook de interactie met het uitvoerend management. Afhankelijk van de situatie stelt de Voorzitter de nodige maatregelen voor om bepaalde zwakheden van de Raad van Bestuur of van zijn comités te verhelpen.

In 2015 bestelde de Raad van Bestuur een externe evaluatie. De evaluatie spitste zich toe op de rol en de opdrachten van de Raad van Bestuur en zijn comités, op de samenstelling en de werking van de Raad van Bestuur en op de informatiestromen binnen de Raad van Bestuur en met het management, alsook op de naleving door de Raad van Bestuur van de governance-standaarden. Ingevolge de evaluatie besliste de Raad van Bestuur om de voornaamste aandachtspunten die uit de evaluatie naar voren kwamen, regelmatig op te volgen en te evalueren.

### **Corporate Governance Charter**

De Raad van Bestuur heeft het Corporate Governance Charter goedgekeurd op 27 mei 2013. Het is van kracht sedert 25 juni 2013. Het Corporate Governance Charter werd voor het laatst gewijzigd ingevolge een beslissing van de Raad van Bestuur van 4 september 2015 (zie verder). De Raad van Bestuur zal de corporate governance van bpost op regelmatige tijdstippen nakijken en alle veranderingen goedkeuren die noodzakelijk en gepast worden geacht.

Het Corporate Governance Charter bevat regels met betrekking tot:

- ▶ enerzijds, de verplichtingen van de Raad van Bestuur en de Comités, en anderzijds die van het Directiecomité, het Group Executive Management en de CEO;
- ▶ de verantwoordelijkheden van de Voorzitter van de Raad van Bestuur en de Secretaris van de Vennootschap;
- ▶ de vereisten waaraan de leden van de Raad van Bestuur moeten voldoen, zodat ze de nodige ervaring, expertise en competenties hebben om hun taken en verantwoordelijkheden uit te voeren;
- ▶ een systeem van openbaarmaking met betrekking tot de uitgeoefende mandaten en de regels die erop gericht zijn om belangenconflicten te vermijden en richtlijnen te verstrekken over de manier waarop de Raad van Bestuur op een transparante wijze geïnformeerd moet worden indien dergelijke belangenconflicten zich zouden voordoen. De Raad van Bestuur kan beslissen dat de bestuurder die een belangenconflict heeft, niet deelneemt aan de beraadslagingen en de stemming over dat onderwerp.

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

Aan pas benoemde bestuurders wordt een introductieprogramma aangeboden dat erop gericht is hen vertrouwd te maken met de activiteiten en de organisatie van bpost en met de regels van het Corporate Governance Charter. Dit programma staat open voor elke bestuurder die eraan wil deelnemen. Het houdt ook bezoeken aan operationele centra en sorteercentra in.

### **Transacties tussen bpost en de leden van zijn Raad van Bestuur en uitvoerende managers**

Een algemeen beleid inzake belangenconflicten is van toepassing binnen bpost, en verbiedt elke situatie waarin een belangenconflict van financiële aard het persoonlijke oordeel of de beroepstaken van een bestuurder zou kunnen beïnvloeden ten nadele van bpost groep.

Overeenkomstig Artikel 523 van het Wetboek van Vennootschappen, verklaarde de heer Koen Van Gerven dat hij een persoonlijk belangenconflict van vermogensrechtelijke aard had in verband met zijn jaarlijkse evaluatie als CEO, een punt dat op de agenda

stond van de vergadering van de Raad van Bestuur van 16 maart 2015. Hij bracht de commissarissen van bpost op de hoogte van dit belangenconflict en besloot om niet deel te nemen aan de beraadslaging of de stemming over dit punt. Hieronder volgt het uittreksel uit het verslag van de Raad van Bestuur met betrekking tot dit belangenconflict:

#### **“Jaarlijkse evaluatie van de CEO**

*Voordat de jaarlijkse evaluatie van de CEO werd besproken, verklaarde de CEO dat hij een persoonlijk belangenconflict van vermogensrechtelijke aard had zoals bedoeld in artikel 523 van het Wetboek van Vennootschappen in verband met dat agendapunt dat betrekking heeft op de jaarlijkse evaluatie van zijn prestaties.*

*De CEO verliet de vergaderzaal en nam niet deel aan de beraadslaging noch de beslissing met betrekking tot zijn jaarlijkse evaluatie. De CEO zal het College van Commissarissen informeren over dit belangenconflict, in overeenstemming met artikel 523 van het Wetboek van Vennootschappen.*

*Op aanbeveling van het Bezoldigings- en Benoemingscomité keurde de Raad van Bestuur de evaluatie van de prestaties van de CEO en de voorgestelde score goed.”*

#### **Transacties tussen bpost en zijn meerderheidsaandeelhouders**

Het Corporate Governance Charter van bpost voorziet dat de procedure zoals uiteengezet in artikel 524 van het Wetboek van Vennootschappen moet worden nageleefd voor alle beslissingen m.b.t. het Beheerscontract of andere overeenkomsten met de Belgische Staat of andere Overheden (andere dan die binnen het toepassingsgebied van artikel 524, § 1, laatste subparagraaf, vallen). Kort samengevat, deze beslissingen zijn onderworpen aan een voorafgaand niet-bindend gemotiveerd advies van een ad hoc comité van de Raad van Bestuur dat uit minstens drie onafhankelijke bestuurders bestaat. Het comité wordt bijgestaan door een door het comité gekozen onafhankelijke expert, en de commissaris van bpost valideert de gebruikte financiële gegevens. Volgens de procedure moet de Raad van Bestuur dan zijn beslissing staven en moet de commissaris de door de Raad van Bestuur gebruikte financiële gegevens valideren.

De Raad van Bestuur heeft een ad hoc comité opgericht dat bestaat uit de vijf onafhankelijke bestuurders. Het ad hoc comité kwam in 2015 vijfmaal samen.



Op 31 december 2015 was het ad hoc comité samengesteld uit de volgende 5 leden:

| Naam              | Functie                  | Bestuurder sinds | Mandaat verstrijkt | Aanwezigheid op vergaderingen in 2015 |
|-------------------|--------------------------|------------------|--------------------|---------------------------------------|
| François Cornelis | Onafhankelijk Bestuurder | 2013             | 2019               | 3/5                                   |
| Sophie Dutordoir  | Onafhankelijk Bestuurder | 2013             | 2019               | 5/5                                   |
| Bruno Holthof     | Onafhankelijk Bestuurder | 2013             | 2019               | 5/5                                   |
| Ray Stewart       | Onafhankelijk Bestuurder | 2014             | 2018               | 5/5                                   |
| Michael Stone     | Onafhankelijk Bestuurder | 2014             | 2018               | 5/5                                   |

De Raad van Bestuur heeft tweemaal de procedure van artikel 524 van het Wetboek van Vennootschappen toegepast, zoals opgenomen in het Corporate Governance Charter van bpost: in de context van de uitreiking van kranten en tijdschriften en in de context van het 6<sup>de</sup> beheerscontract. bpost zal voor zowel de uitreiking van kranten en tijdschriften als het 6<sup>de</sup> beheerscontract een maximumvergoeding (exclusief inflatie)<sup>(1)</sup> ontvangen van 261,0 miljoen EUR in 2016, 260,8 miljoen EUR in 2017, 257,6 miljoen EUR in 2018, 252,6 miljoen EUR in 2019 en 245,6 miljoen EUR in 2020. Deze bedragen dienen nog te worden verhoogd met inflatie op een jaarlijkse cumulatieve basis. De daling van de vergoeding over de looptijd van de contracten is gebaseerd op prognoses over persvolumes en prognoses over de verdeling van efficiëntiewinsten voor zowel pers als de DAEB.

De procedure van artikel 524 van het Wetboek van Vennootschappen, zoals opgenomen in het Corporate Governance Charter van bpost, werd een eerste maal toegepast in de context van de aanbestedingsprocedure door de Belgische Staat met betrekking tot de uitreiking van kranten en tijdschriften in België.

Daaropvolgend verzocht de Raad van Bestuur het ad hoc comité om, in toepassing van de procedure van artikel 524 van het Wetboek van Vennootschappen, een gemotiveerd advies uit te brengen aan de Raad.

In zijn vergadering van 30 april 2015 heeft het ad hoc comité de Raad van Bestuur aanbevolen om een eerste bod uit te brengen, zonder al een gemotiveerd advies te geven. Op dat ogenblik was de procedure nog een open, concurrentiële aanbesteding, met twee andere geselecteerde kandidaten die eveneens verondersteld waren een offerte in te dienen.

Wanneer bpost de enige overblijvende bieder werd, verzocht het ad hoc comité HazelHeartwood om een onafhankelijk advies als financieel expert. HazelHeartwood

bezorgde zijn verslag op 27 augustus 2015, concluderende dat de transactie geen economisch nadeel uitmaakt voor de aandeelhouders van bpost.

Vervolgens bezorgde het ad hoc comité een formeel advies gedurende zijn vergadering van 3 september 2015, leidende tot de volgende conclusie, zoals blijkt uit een uittreksel van het verslag van 3 september 2015 van het ad hoc comité:

*“Op basis van de overwegingen hierboven en na de voorwaarden van de Transactie te hebben bestudeerd, is het Comité van mening dat, gelet op de strategie van de Vennootschap, de voorgestelde Transactie geen nadeel zal berokkenen aan bpost NV dat kennelijk onrechtmatig is. Het Comité meent ook dat het onwaarschijnlijk is dat de Transactie tot nadelige gevolgen zou leiden die niet gecompenseerd zouden worden door voordelen voor bpost NV.”*

Volgend op de vergadering van het ad hoc comité, kwam de Raad van Bestuur samen op 3 en 4 september 2015. Uit een uittreksel van de notulen van deze vergadering blijkt:

*“Op basis van de overwegingen hierboven en na de voorwaarden van de Transactie te hebben bestudeerd, is het Comité van mening dat, gelet op de strategie van de Vennootschap, de voorgestelde Transactie geen nadeel zal berokkenen aan bpost NV dat kennelijk onrechtmatig is. Het Comité meent ook dat het onwaarschijnlijk is dat de Transactie tot nadelige gevolgen zou leiden die niet gecompenseerd zouden worden door voordelen voor bpost NV.”*

De Raad van Bestuur besloot unaniem om:

*Zijn formele goedkeuring te verlenen aan de tussen bpost en de Belgische Staat af te sluiten Concessieovereenkomsten met betrekking tot kranten en tijdschriften en aan alle bijbehorende documenten (met inbegrip van de bijlagen) van deze Overeenkomsten, substantieel in de vorm zoals aan dit besluit gehecht [...].”*

(1) Deze bedragen zijn gebaseerd op IFRS en BGAAP boekhoudkundige principes m.b.t. erkenning van omzet, wat verschilt van de budget boekhoudkundige principes die de Belgische Staat toepast.



De commissarissen, Ernst & Young Bedrijfsrevisoren BCVBA en PVMD Bedrijfsrevisoren CVBA, hebben geconcludeerd dat de financiële gegevens zoals opgenomen in het advies van het ad hoc comité en de notulen van de Raad van Bestuur betrouwbaar zijn.

De procedure van artikel 524 van het Wetboek van Vennootschappen, zoals opgenomen in het Corporate Governance Charter van bpost, werd een tweede keer toegepast in de context van het 6<sup>de</sup> Beheerscontract.

Naar aanleiding daarvan verzocht de Raad van Bestuur het ad hoc comité om, in toepassing van de procedure van artikel 524 van het Wetboek van Vennootschappen, een gemotiveerd advies uit te brengen aan de Raad.

Het ad hoc comité verzocht HazelHeartwood om ter zake een onafhankelijk advies als financieel expert te bezorgen. HazelHeartwood bezorgde zijn verslag op 27 augustus 2015, concluderende dat het mogelijke nadeel van het 6<sup>de</sup> Beheerscontract, in het licht van de strategie van de vennootschap, niet kennelijk onrechtmatig, noch schadelijk is voor bpost.

Vervolgens bezorgde het ad hoc comité een formeel advies gedurende zijn vergadering van 3 september 2015, leidende tot de volgende conclusie, zoals blijkt uit een uittreksel van het verslag van 3 september 2015 van het ad hoc comité:

*“Op basis van de overwegingen hierboven en na de voorwaarden van de Transactie te hebben bestudeerd, is het Comité van mening dat, gelet op de strategie van de Vennootschap, de voorgestelde Transactie geen nadeel zal berokkenen aan bpost NV dat kennelijk onrechtmatig is. Het Comité meent ook dat het onwaarschijnlijk is dat de Transactie tot nadelige gevolgen zou leiden die niet gecompenseerd zouden worden door voordelen voor bpost NV.”*

Volgend op de vergadering van het ad hoc comité, kwam de Raad van Bestuur samen op 3 en 4 september 2015. Uit een uittreksel van de notulen van deze vergadering blijkt:

*“Op basis van de overwegingen hierboven en na de voorwaarden van de Transactie te hebben bestudeerd, is het Comité van mening dat, gelet op de strategie van de Vennootschap, de voorgestelde Transactie geen nadeel zal berokkenen aan bpost NV dat kennelijk onrechtmatig is. Het Comité meent ook dat het onwaarschijnlijk is dat de Transactie tot nadelige gevolgen zou leiden die niet gecompenseerd zouden worden door voordelen voor bpost NV.”*

*Verder verzocht het Comité het Management om zijn dialoog met de Belgische Staat met betrekking tot haar financiële verplichtingen voort te zetten, om te vermijden dat de Belgische Staat een unilaterale beslissing zou nemen om geen 6,5 miljoen EUR te betalen zoals overeenkomstig het 5<sup>de</sup> Beheerscontract, en om terug te rapporteren aan de Raad.*

De Raad van Bestuur besloot unaniem om:

*Zijn formele goedkeuring - in overeenstemming met artikel 4 §2 van de Wet van 21 maart 1991 - te verlenen aan het tussen bpost en de Belgische Staat af te sluiten 6<sup>de</sup> Beheerscontract (substantieel in de vorm van de ontwerp tekst van het bij dit beslissingsdossier gevoegde 6<sup>de</sup> Beheerscontract) [...]”*

De commissarissen, Ernst & Young Bedrijfsrevisoren BCVBA en PVMD Bedrijfsrevisoren CVBA, hebben geconcludeerd dat de financiële gegevens zoals opgenomen in het advies van het ad hoc comité en de notulen van de Raad van Bestuur betrouwbaar zijn.

### **Comités van de Raad van Bestuur**

Naast het hiervoor vermelde ad hoc comité, opgericht in overeenstemming met artikel 524 van het Wetboek van Vennootschappen en het Corporate Governance Charter van bpost, heeft de Raad van Bestuur drie comités van de Raad van Bestuur opgericht, die verantwoordelijk zijn om de Raad van Bestuur bij te staan en aanbevelingen te doen in specifieke domeinen: het Strategisch Comité, het Auditcomité (in overeenstemming met artikel 526bis van het Wetboek van Vennootschappen) en het Bezoldigings- en Benoemingscomité (in overeenstemming met artikel 526quater van het Wetboek van Vennootschappen). Het intern reglement van deze comités van de Raad van Bestuur is beschreven in het Corporate Governance Charter.

#### **Strategisch Comité**

Het Strategisch Comité adviseert de Raad van Bestuur over strategische aangelegenheden, en zal in het bijzonder:

- ▶ regelmatig de ontwikkelingen in de industrie en de doelstellingen en strategieën van bpost en haar dochtervennootschappen bestuderen en corrigerende maatregelen voorstellen;
- ▶ het ontwerp van het ondernemingsplan, dat elk jaar wordt voorgelegd door het Directiecomité, onderzoeken dat;

- ▶ de door het Directiecomité of het Group Executive Management voorgestelde strategische transacties controleren, met inbegrip van strategische overnames en overdrachten, het aangaan en beëindigen van strategische allianties of samenwerkingsovereenkomsten op langere termijn, het lanceren van nieuwe productsegmenten en het betreden van nieuwe productmarkten of geografische markten of het verlaten van dergelijke productsegmenten of geografische markten;
- ▶ de uitvoering van dergelijke strategische projecten en van het ondernemingsplan controleren.

Het Strategisch Comité is als volgt samengesteld: (i) de CEO, die het comité voorziet, (ii) drie bestuurders benoemd door de Belgische Staat (met dien verstande dat, bij de beëindiging van het mandaat van de eerste van deze drie bestuurders die benoemd werden als lid van dit Comité, wegens het verstrijken van de termijn van zijn mandaat of wegens een andere reden, deze bestuurder zal worden vervangen, in dit Comité, door een andere bestuurder voorgedragen door het kiescollege bestaande uit alle aandeelhouders andere dan Overheden), en (iii) één bestuurder benoemd door het kiescollege bestaande uit alle aandeelhouders andere dan Overheden.

Op 31 decembre 2015 was het Strategisch Comité samengesteld uit de volgende 5 leden:

| Naam                         | Functie                    | Bestuurder sinds | Mandate expires | Aanwezigheid op vergaderingen in 2015 |
|------------------------------|----------------------------|------------------|-----------------|---------------------------------------|
| Arthur Goethals              | Niet-uitvoerend Bestuurder | 2006             | 2018            | 6/6                                   |
| Luc Lallemand                | Niet-uitvoerend Bestuurder | 2002             | 2018            | 4/6                                   |
| Laurent Levaux               | Niet-uitvoerend Bestuurder | 2012             | 2018            | 5/6                                   |
| Michael Stone                | Onafhankelijk Bestuurder   | 2014             | 2018            | 6/6                                   |
| Koen Van Gerven (Voorzitter) | CEO en Bestuurder          | 2014             | 2020            | 6/6                                   |

Het Strategisch Comité kwam in 2015 zesmaal samen.

### Auditcomité

Het Auditcomité adviseert de Raad van Bestuur over aangelegenheden inzake boekhouding, audit en interne controle, en zal in het bijzonder:

- ▶ boekhoudkundige beleidslijnen en afspraken controleren;
- ▶ de ontwerpjaarrekening controleren en onderzoeken of de voorgestelde uitkering van inkomsten en winsten in overeenstemming is met het ondernemingsplan en de toepasselijke solvabiliteits- en *debt coverage*-ratio's respecteert;
- ▶ het ontwerpjaarbudget, voorgelegd door het Directiecomité, controleren en de overeenstemming met het budget controleren in de loop van het jaar;
- ▶ de kwaliteit controleren van de financiële informatie die aan de aandeelhouders en de markt wordt verschaft;
- ▶ het interne auditproces, de interne controles en het risicobeheer controleren en het overzicht hierop bewaren, ook voor bpost en haar dochtervennootschappen als een geheel;
- ▶ kandidaten voorstellen voor de twee commissarissen die door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders dienen te worden benoemd;

- ▶ de wettelijke controle van de jaarrekening en de geconsolideerde jaarrekening controleren, inclusief de opvolging van vragen en aanbevelingen geformuleerd door de commissarissen; en
- ▶ controle van het externe auditproces en de onafhankelijkheid monitoren van de commissarissen en alle niet-auditdiensten die door hen worden verleend.

Het Auditcomité is als volgt samengesteld: (i) drie onafhankelijke bestuurders en (ii) twee bestuurders benoemd door de Belgische Staat. De Voorzitter van het Auditcomité wordt aangeduid door de Raad van Bestuur, maar zal niet de Voorzitter van de Raad van Bestuur zijn. Uitvoerende bestuurders (met inbegrip van de CEO) mogen geen lid zijn van het Auditcomité.

Alle leden van het Auditcomité hebben voldoende deskundigheid op het vlak van boekhouding en audit. De Voorzitter van het Auditcomité is deskundig op het vlak van boekhouding en audits, zoals blijkt uit zijn vroegere uitvoerende functies bij o.a. de groep Total. De andere leden van het Auditcomité hebben of hadden eveneens mandaten in de raad van bestuur of uitvoerende mandaten in topbedrijven of organisaties.

Op 31 december 2015 bestond het Auditcomité uit de volgende 5 leden:

| Naam                           | Functie                    | Bestuurder sinds | Mandaat verstrijkt | Aanwezigheid op vergaderingen in 2015 |
|--------------------------------|----------------------------|------------------|--------------------|---------------------------------------|
| François Cornelis (Voorzitter) | Onafhankelijk Bestuurder   | 2013             | 2019               | 6/6                                   |
| Sophie Dutordoir               | Onafhankelijk Bestuurder   | 2013             | 2019               | 4/6                                   |
| Bernadette Lambrechts          | Niet-Uitvoerend Bestuurder | 2014             | 2020               | 5/6                                   |
| Ray Stewart                    | Onafhankelijk Bestuurder   | 2014             | 2018               | 4/6                                   |
| Caroline Ven                   | Niet-Uitvoerend Bestuurder | 2012             | 2018               | 6/6                                   |

Het Auditcomité kwam in 2015 zesmaal samen.

#### **Bezoldigings- en Benoemingscomité**

Het Bezoldigings- en Benoemingscomité adviseert de Raad van Bestuur voornamelijk over aangelegenheden inzake de benoeming en bezoldiging van bestuurders en het senior management, en zal in het bijzonder:

- ▶ kandidaten identificeren en voordragen, ter goedkeuring van de Raad van Bestuur, om vacatures in te vullen wanneer deze openvallen, rekening houdend met de Wet van 1991. Hiertoe dient het Bezoldigings- en Benoemingscomité voorstellen van relevante partijen, met inbegrip van aandeelhouders, in overweging te nemen;
- ▶ advies uitbrengen over voorstellen tot benoeming die uitgaan van aandeelhouders;
- ▶ de Raad van Bestuur adviseren inzake de benoeming van de CEO en inzake de voorstellen van de CEO betreffende de benoeming van andere leden van het Directiecomité en van het Group Executive Management;
- ▶ de Raad van Bestuur adviseren inzake de bezoldiging van de CEO en de andere leden van het Directiecomité en van het Group Executive Management en inzake regelingen betreffende vroegtijdige beëindiging;

- ▶ alle op aandelen gebaseerde of andere incentiveplannen voor de bestuurders, leden van het Directiecomité, leden van het Group Executive Management en personeelsleden bespreken;
- ▶ prestatiedoelstellingen vastleggen en evaluaties van de prestaties van de CEO en andere leden van het Directiecomité en van het Group Executive Management uitvoeren;
- ▶ de Raad van Bestuur adviseren inzake de bezoldiging van de bestuurders; en
- ▶ een remuneratieverslag voorleggen aan de Raad van Bestuur.

Het Bezoldigings- en Benoemingscomité is als volgt samengesteld:  
(i) drie onafhankelijke bestuurders; (ii) één niet-uitvoerende bestuurder benoemd door de Belgische Staat, die het Bezoldigings- en Benoemingscomité voorzigt; en (iii) nog een andere niet-uitvoerende bestuurder benoemd door de Belgische Staat. Wanneer de bezoldiging van de andere leden van het Directiecomité wordt besproken, neemt de CEO deel aan de vergaderingen van het Bezoldigings- en Benoemingscomité met raadgevende stem.

Op 31 december 2015 bestond het Bezoldigings- en Benoemingscomité uit de volgende 5 leden:

| Naam                         | Functie  | Bestuurder sinds | Mandaat verstrijkt | Aanwezigheid op vergaderingen in 2015 |
|------------------------------|--|------------------|--------------------|---------------------------------------|
| François Cornelis            | Onafhankelijk Bestuurder                           | 2013             | 2019               | 4/5                                   |
| Sophie Dutordoir             | Onafhankelijk Bestuurder                           | 2013             | 2019               | 5/5                                   |
| Bruno Holthof                | Onafhankelijk Bestuurder                           | 2013             | 2019               | 5/5                                   |
| Laurent Levoux               | Niet-Uitvoerend Bestuurder                         | 2012             | 2018               | 1/5                                   |
| Françoise Masai (Voorzitter) | Niet-Uitvoerend Voorzitter van de Raad van Bestuur | 2014             | 2018               | 5/5                                   |

In 2015 kwam het Bezoldigings- en Benoemingscomité vijfmaal samen.

In 2015 besprak het Bezoldigings- en Benoemingscomité (onder andere) de vervanging van de CFO en de herschikking van het Directiecomité en Group Executive Management; het beraadde zich ook over wijzigingen betreffende het bezoldigingsbeleid (bv. incentiveplannen op lange termijn) ingevolge een benchmarkoefening met concurrerende vennootschappen.

## Executive Management

### CEO

De CEO werd benoemd voor een termijn van zes jaar, bij het in de Ministerraad overlegd Koninklijk Besluit van 26 februari 2014. Deze termijn kan door de Raad van Bestuur worden verlengd.

Vanaf de inwerkingtreding op 12 januari 2015 van de Wet van december 2015, zal de CEO worden benoemd door de Raad van Bestuur.

De CEO is belast met het dagelijkse bestuur van bpost. Hij is ook belast met de uitvoering van de besluiten van de Raad van Bestuur en hij vertegenwoordigt bpost in het kader van haar dagelijks bestuur, inclusief de uitoefening van de stemrechten verbonden aan de aandelen en de deelnemingen die door bpost worden aangehouden.

De CEO kan door de Raad van Bestuur worden ontslagen.

### Directiecomité

In overeenstemming met de Wet van 1991 heeft de Raad van Bestuur een Directiecomité opgericht. Dit Directiecomité

Ingevolge een beslissing van de Raad van Bestuur van 29 juli 2015, bestond het Directiecomité op 31 december 2015 uit de volgende leden:

| Naam                             | Functie   |
|----------------------------------|---|
| Koen Van Gerven                  | Chief Executive Officer                           |
| Philippe Dubois <sup>(1)</sup>   | Director Mail Service Operations                  |
| Koen Beeckmans <sup>(2)(4)</sup> | Chief Financial Officer, Service Operations & ICT |
| Marc Huybrechts                  | Director Mail & Retail Solutions                  |
| Kurt Pierloot <sup>(3)</sup>     | Director Parcels & International                  |

(1) Philippe Dubois werd op 1 september 2015 benoemd als lid van het Directiecomité.

(2) Koen Beeckmans werd op 1 november 2015 benoemd als lid van het Directiecomité.

(3) Kurt Pierloot was tot 31 augustus 2015 verantwoordelijk voor Mail Service Operations en is sinds 1 september 2015 verantwoordelijk voor Parcels (naast activiteiten van International).

(4) Pierre Winand was tot 30 juni 2015 Chief Financial Officer en verantwoordelijk voor Service Operations & ICT.

Ingevolge de inwerkingtreding op 12 januari 2016 van de Wet van december 2015, zijn de op basis van de Wet van 1991 aan het Directiecomité toe te wijzen bevoegdheden beperkt

is samengesteld uit de CEO, die het Directiecomité voorziet, en maximaal zes andere leden. Op voordracht van de CEO en na het advies van het Bezoldigings- en Benoemingscomité te hebben ingewonnen, benoemt en ontslaat de Raad van Bestuur de leden van het Directiecomité, met uitzondering van de CEO. De Raad van Bestuur bepaalt de duur en de specifieke voorwaarden van het mandaat van deze leden, na het advies te hebben ingewonnen van het Bezoldigings- en Benoemingscomité. Wat de Belgische leden betreft, dient het Directiecomité evenveel Nederlandstalige als Franstalige leden te tellen, waarbij de CEO, in voorkomend geval, niet wordt meegerekend.

Het Directiecomité treedt op als collegiaal orgaan en vergadert op uitnodiging van de CEO. Het Directiecomité beslist met een eenvoudige meerderheid van de uitgebrachte stemmen. Bij staking van stemmen binnen het Directiecomité beschikt de CEO over de beslissende stem.

Het Directiecomité oefent de bevoegdheden uit die eraan zijn toegewezen door de Wet van 1991. Het Directiecomité bereidt, onder leiding van de CEO, een ondernemingsplan voor, met vaststelling van de doeleinden en de strategie van de Vennootschap op middellange termijn, dat ter goedkeuring aan de Raad van Bestuur wordt voorgelegd. Het Directiecomité is ook bevoegd om te onderhandelen over elke hernieuwing van of wijziging van het Beheerscontract dat werd afgesloten tussen de Belgische staat en de Vennootschap (met dien verstande dat alle dergelijke hernieuwingen en wijzigingen de latere goedkeuring van de Raad van Bestuur vereisen).

tot de onderhandeling van het Beheerscontract met de Belgische Staat (met dien verstande dat het Beheerscontract daarna nog door de Raad van Bestuur moet worden goedgekeurd).



**Boven van links naar rechts:** Kurt Pierloot, Mark Michiels, Marc Huybrechts, Philippe Dubois  
**Onder van links naar rechts:** Koen Beeckmans, Koen Van Gerven

### Group Executive Management

Het operationele bestuur van bpost wordt waargenomen door het Group Executive Management onder leiding van de CEO. Het Group Executive Management bestaat uit de leden van het Directiecomité en maximaal vier andere leden, die, op voordracht van de CEO en na het advies van het Bezoldigings- en Benoemingscomité te hebben

ingewonnen, benoemd (voor de termijn die de Raad van Bestuur bepaalt) en ontslagen worden door de Raad van Bestuur. Het Group Executive Management vergadert regelmatig op uitnodiging van de CEO. De individuele leden van het Group Executive Management oefenen de bijzondere bevoegdheden uit die hen, naargelang het geval, door de Raad van Bestuur of de CEO worden opgedragen.

Op 31 december 2015 bestond het Group Executive Management uit de volgende leden:

| Naam                             | Functie   |
|----------------------------------|---|
| Koen Van Gerven                  | Chief Executive Officer                           |
| Koen Beeckmans <sup>(1)(4)</sup> | Chief Financial Officer, Service Operations & ICT |
| Philippe Dubois <sup>(2)</sup>   | Director Mail Service Operations                  |
| Marc Huybrechts                  | Director Mail & Retail Solutions                  |
| Mark Michiels                    | Chief Human Resources & Organisation              |
| Kurt Pierloot <sup>(3)</sup>     | Director International & Parcels                  |

(1) Koen Beeckmans werd op 1 november 2015 benoemd als lid van het Group Executive Management.

(2) Philippe Dubois werd op 1 september 2015 benoemd als lid van het Group Executive Management.

(3) Kurt Pierloot was tot 31 augustus 2015 verantwoordelijk voor Mail Service Operations en is sinds 1 september 2015 verantwoordelijk voor Parcels (naast activiteiten van International).

(4) Pierre Winand was tot 30 juni 2015 Chief Financial Officer en verantwoordelijk voor Service Operations & ICT.

### Secretaris van de Vennootschap

De Raad van Bestuur, de adviescomités van de Raad van Bestuur, het Directiecomité en het Group Executive Management worden bijgestaan door de Secretaris van de Vennootschap, Dirk Tirez, die ook Chief Legal Officer is van bpost. Hij werd benoemd in oktober 2007.

benoemd voor een hernieuwbare periode van drie jaar. De Algemene Vergadering van Aandeelhouders bepaalt de bezoldiging van de leden van het College van Commissarissen.

### College van Commissarissen

De audit van de financiële toestand van bpost en van de niet-geconsolideerde jaarrekening van bpost wordt opgedragen aan een College van Commissarissen dat uit vier leden bestaat, van wie er twee zijn benoemd door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders en twee door het Rekenhof, de Belgische instelling die verantwoordelijk is voor de controle van openbare rekeningen. De leden van het College van Commissarissen worden

Op 31 december 2015 bestond het College van Commissarissen uit:

- ▶ Ernst & Young Bedrijfsrevisoren BV CVBA ("Ernst & Young"), vertegenwoordigd door de heer Eric Golenvaux (lid van het Instituut van de Bedrijfsrevisoren), De Kleetlaan 2, 1831 Diegem, België;
- ▶ PVMD Bedrijfsrevisoren-Reviseurs d'Entreprises SC SCRL ("PVMD"), vertegenwoordigd door mevrouw Caroline Baert (lid van het Instituut van de Bedrijfsrevisoren), Rue de l'Yser 207, 4430 Ans, België;
- ▶ de heer Philippe Roland, Raadsheer in het Rekenhof en eerste Voorzitter van het Rekenhof, Regentschapsstraat 2, 1000 Brussel, België; en



- ▶ de heer Jozef Beckers, Raadsheer in het Rekenhof, Regenschapsstraat 2, 1000 Brussel, België.

De mandaten van de heren Philippe Roland en Jozef Beckers werden in 2013 verlengd voor een nieuwe termijn van drie jaar. De mandaten van Ernst & Young en PVMD werden tijdens de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 13 mei 2015 verlengd voor een nieuwe termijn van drie jaar.

Ernst & Young en PVMD zijn verantwoordelijk voor de audit van de geconsolideerde jaarrekening van bpost. Voor het jaar afgesloten op 31 december 2015 hebben Ernst & Young en PVMD 325.000 EUR ontvangen (exclusief belasting op de toegevoegde waarde), als bezoldiging voor de audit van de jaarrekening van bpost en haar dochtervennootschappen, en 106.861,31 EUR (exclusief belasting op de toegevoegde waarde), als bezoldiging voor niet-audit gerelateerde activiteiten. De andere leden van het College van Commissarissen ontvingen 58.082 EUR als bezoldiging voor hun prestaties betreffende de audit van de niet-geconsolideerde jaarrekening van bpost voor het jaar afgesloten op 31 december 2015.

### Regeringscommissaris

Tot de inwerkingtreding op 12 januari 2016 van de Wet van december 2015 was bpost onderworpen aan het administratieve toezicht van de Belgische minister die bevoegd is voor overheidsbedrijven; deze voert die controle uit via een Regeringscommissaris. Het was de taak van de Regeringscommissaris om toe te zien op de naleving van de Belgische wet, de Statuten en het Beheerscontract. Daarnaast bracht de Regeringscommissaris verslag uit aan de Minister van Begroting over alle beslissingen van bpost die een invloed zouden hebben op de begroting van de Belgische Staat.

De Regeringscommissaris was de heer Luc Windmolders en zijn plaatsvervanger was de heer Marc Boeykens.

### Aandeelhoudersstructuur en aandeelhoudersrechten

De aandelen van bpost zijn op naam of gedematerialiseerd. Op 31 december 2015 werd het aandelenkapitaal van bpost vertegenwoordigd door 200.000.944 aandelen. De aandelen zijn genoteerd op de NYSE Euronext Brussel.

Met respectievelijk 48.263.200 en 53.812.449 bpost-aandelen in hun bezit op 31 december 2015, hadden de Belgische Staat en de FPIM samen een participatie van 51,04% (respectievelijk 24,13% en 26,91%) van de door bpost uitgegeven stemgerechtigde aandelen.

De resterende aandelen zijn in het bezit van particuliere aandeelhouders en Europese en internationale institutionele aandeelhouders die rechtstreeks aandelen in bpost hebben. Op 31 december 2015 had geen enkele van deze personen, noch individueel noch samen met anderen, een transparantieverklaring ingediend om mee te delen dat de initiële drempel van 3% was bereikt. De aandelen zijn vrij overdraagbaar, op voorwaarde dat, overeenkomstig artikel 147bis van de Wet van 1991 en artikel 16 van de Statuten, de rechtstreekse deelneming van de Overheden in het maatschappelijk kapitaal te allen tijde meer dan 50% moet bedragen. Echter, ingevolge de inwerkingtreding op 12 januari 2016 van de Wet van december 2015, is de Belgische Regering tot 31 december 2018 gemachtigd om, bij een in Ministerraad overlegd Koninklijk Besluit, (een) transactie(s) goed te keuren die ertoe leidt/leiden dat de rechtstreekse deelneming van Overheden daalt tot beneden 50% + 1 aandeel.

Op 15 juli 2015 eindigde de *lock-up*-periode van twee jaar voor de aandelen die werden aangekocht door personeelsleden van bpost krachtens de Aanbieding aan Personeelsleden die plaats had op hetzelfde ogenblik waarop bpost toetrad tot de NYSE Euronext Brussel. Sinds die datum zijn dergelijke aandelen eveneens vrij overdraagbaar.

Op 31 december 2015 hield bpost geen eigen aandelen aan.

Elke aandeel geeft de houder ervan recht op één stem. Behalve zoals vereist door het Wetboek van Vennootschappen en de hierna vermelde specifieke meerderheden, worden alle besluiten van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders goedgekeurd bij meerderheid van stemmen. Onverminderd de quorum- en bijzondere meerderheidsvereisten opgelegd door het Wetboek van Vennootschappen, vereist de goedkeuring van de volgende besluiten van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders een meerderheid van de door de overheden uitgebrachte stemmen en een meerderheid van de door de andere aandeelhouders van bpost uitgebrachte stemmen:

1. iedere wijziging van de definitie van "onafhankelijk bestuurder", "Strategische Partner" of "Private Aandeelhouder";
2. iedere wijziging van de samenstelling van de Raad van Bestuur of de wijze van benoeming of ontslag van bestuurders; en
3. iedere wijziging van de quorum- en meerderheidsvereisten die worden uiteengezet in artikel 45, §3, artikel 28 of artikel 29, §2 van de Statuten.



Deze specifieke meerderheden gelden niet voor wijzigingen die louter een wetswijziging weerspiegelen.

Behoudens de beperkingen op stemrechten die worden opgelegd door de wet, bepalen de Statuten dat, indien aandelen aan verscheidene eigenaars toebehoren, in pand zijn gegeven of indien de rechten die toebehoren aan de aandelen, het voorwerp uitmaken van onverdeeldheid, vruchtgebruik of een andere vorm van opsplitsing van de eraan verbonden rechten, de Raad van Bestuur de eraan verbonden rechten kan schorsen totdat één persoon is aangewezen als houder van de betrokken aandelen ten aanzien van bpost.

## Remuneratieverslag

### Procedure die wordt toegepast om een bezoldigingsbeleid te ontwikkelen en de individuele bezoldiging van het management vast te leggen

Als naamloze vennootschap van publiek recht en in overeenstemming met de toepasselijke vereisten inzake Corporate Governance heeft bpost een specifiek bezoldigingsbeleid ontwikkeld, waartoe werd besloten door de Raad van Bestuur op aanbeveling van het Bezoldigings- en Benoemingscomité. Het bezoldigingsbeleid houdt rekening met de verschillende werknemersgroepen van bpost en wordt geregeld geëvalueerd en geüpdatet wanneer dat aangewezen is. Elke wijziging aan dit beleid wordt goedgekeurd door de Raad van Bestuur op aanbeveling van het Bezoldigings- en Benoemingscomité.

Het bezoldigingsbeleid heeft tot doel om aan alle personeelsleden en managers een billijk beloningspakket aan te bieden, dat concurrentieel is met de Belgische referentiemarkt bestaande uit grote Belgische ondernemingen. Het totale beloningspakket wil een evenwichtige mix zijn van financiële en niet-financiële elementen. Daartoe wordt er regelmatig een vergelijking gedaan van de verschillende vergoedingselementen met de mediaan van de Belgische referentiemarkt.

Daarnaast worden, teneinde een duurzame en winstgevende groei te bereiken, de prestaties op zowel collectief als individueel niveau beloond. Een dergelijk beloningssysteem streeft ernaar om een economisch verantwoord en makkelijk te begrijpen systeem te zijn dat gelinkt is aan bedrijfsresultaten zoals EBIT en klantentrouw, en dat het mogelijk maakt om te differentiëren op individueel niveau wat betreft prestaties en talent. Tegelijkertijd wil dit systeem een duurzame langetermijnwaarde creëren.

bpost is van oordeel dat het van essentieel belang is dat er op een transparante manier wordt gecommuniceerd over de principes en implementatie van het bezoldigingsbeleid.

bpost onderscheidt 3 verschillende groepen, waarvoor de basisbezoldigingsprincipes hierna worden uitgelegd en beschreven:

1. Leden van de Raad van Bestuur;
2. CEO;
3. Leden van het Directiecomité en andere leden van het Group Executive Management.

De inhoud van dit verslag heeft geen betrekking op de Belgische en buitenlandse dochterondernemingen van bpost. Wat de buitenlandse dochterondernemingen betreft werd er een afzonderlijk bezoldigingsbeleid opgesteld, in lijn met de marktnormen en dat tot doel heeft gekwalificeerd en ervaren uitvoerend management aan te trekken en in dienst te houden.

## Bezoldigingsprincipes

### **Bezoldiging van de Leden van de Raad van Bestuur**

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

Krachtens dat besluit hebben de leden van de Raad van Bestuur (met uitzondering van de CEO) recht op de volgende jaarlijkse brutobezoldiging:

- ▶ 39.341,71 EUR voor de Voorzitter van de Raad van Bestuur, die ook voorzitter is van het Paritair Comité van bpost, zoals geïndexeerd op 1 maart 2015;
- ▶ 19.670,92 EUR voor de andere bestuurders, met uitzondering van de CEO, zoals geïndexeerd op 1 maart 2015.

Deze bedragen worden jaarlijks geïndexeerd.

Krachtens het besluit van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 25 april 2000 hebben de leden van de Raad van Bestuur (met uitzondering van de CEO) ook recht op een zitpenning van 1.639,62 EUR per bijgewoonde vergadering van één van de Comités die door de Raad van Bestuur werden opgericht.

De leden van de Raad van Bestuur ontvangen geen andere uitkeringen voor hun mandaat als bestuurder.

De CEO heeft geen recht op welke bezoldiging dan ook voor het bijwonen van vergaderingen van de Raad van Bestuur of van Comités van de Raad van Bestuur.

Tijdens het boekjaar 2015 ontvingen de leden van de Raad van Bestuur, met uitzondering van de CEO, de volgende totale jaarlijkse brutovergoeding (\*):

| Member                | Vergaderingen van de Raad (EUR) | Audit-comité (EUR) | Strategisch Comité (EUR) | Bezoldigings- en Benoemingscomité (EUR) | Ad hoc comité (EUR) | TOTAAL (EUR) |
|-----------------------|---------------------------------|--------------------|--------------------------|---|---------------------|--------------|
| Arthur Goethals       | 19.670,92                       | NVT                | 8.198,10                 | NVT                                     | NVT                 | 27.869,02    |
| Luc Lallemand         | 19.670,92                       | NVT                | 4.918,86                 | NVT                                     | NVT                 | 24.589,78    |
| Laurent Levaux        | 19.670,92                       | NVT                | 6.558,48                 | 1.639,62                                | NVT                 | 27.869,02    |
| Caroline Ven          | 19.670,92                       | 9.835,47           | NVT                      | NVT                                     | NVT                 | 29.506,39    |
| François Cornelis     | 19.670,92                       | 9.835,47           | NVT                      | 6.558,48                                | 4.918,86            | 40.983,73    |
| Sophie Dutordoir      | 19.670,92                       | 8.195,85           | NVT                      | 8.198,10                                | 8.198,10            | 44.262,97    |
| Bruno Holthof         | 19.670,92                       | NVT                | NVT                      | 8.198,10                                | 8.198,10            | 36.067,12    |
| Françoise Masai       | 39.341,71                       | NVT                | NVT                      | 8.198,10                                | NVT                 | 47.539,81    |
| Ray Stewart           | 19.670,92                       | 8.195,85           | NVT                      | NVT                                     | 8.198,10            | 36.064,87    |
| Michael Stone         | 19.670,92                       | NVT                | 8.198,10                 | NVT                                     | 8.198,10            | 36.067,12    |
| Bernadette Lambrechts | 19.670,92                       | 8.195,85           | NVT                      | NVT                                     | NVT                 | 27.866,77    |

(\* ) Deze bedragen omvatten alle bedragen die werden uitgekeerd in BJ 2015. Gelieve er nota van te nemen dat zitpenningen pas worden uitbetaald in de maand volgend op de vergadering van de Comités van de Raad van Bestuur. Dit betekent dat de bedragen die in BJ 2015 werden uitgekeerd, betrekking hebben op de bijgewoonde vergaderingen van de Comités van de Raad van Bestuur die werden gehouden van december 2014 tot november 2015.

### Bezoldiging van de CEO

Het bezoldigingspakket van de CEO bestaat uit een basissalaris van 467.520 EUR, een target gerelateerde korte termijn variabele vergoeding van 150.000 EUR, een pensioenbijdrage van 32.480 EUR en verschillende andere componenten zoals dekking voor overlijden tijdens het mandaat en invaliditeit, representatievergoedingen en een bedrijfswagen.

De variabele vergoeding van de CEO wordt toegekend onder de algemene voorwaarden die worden vastgesteld op jaarlijkse basis en worden goedgekeurd door de Raad van Bestuur van bpost, op aanbeveling van het Bezoldigings- en Benoemingscomité. Wat betreft de prestaties in 2015 (waarvoor de betaling gebeurt in 2016), besloot de Raad van Bestuur om dezelfde voorwaarden en modaliteiten toe te passen zoals van toepassing op het management van bpost: de variabele korte termijn vergoeding is gebaseerd op een "vermenigvuldigingssysteem" waarbij de werkelijke variabele uitbetaalde bezoldiging kan variëren in functie van de prestaties op bedrijfsniveau en op individueel niveau, en de competenties.

Voor de CEO zijn de bedrijfsdoelstellingen financieel van aard (EBIT – gewicht 70% en Operating Free Cash Flow - gewicht 30%). Het uitbetalingsrooster werd vastgesteld en gevalideerd door de Raad van Bestuur op aanbeveling van het Bezoldigings- en Benoemingscomité. De maximale uitbetaling per criterium is bepaald op 135%.

De individuele doelstellingen werden gezamenlijk overeengekomen door de CEO en

de Raad van Bestuur, en er werden duidelijke *deliverables* en *KPI's* vastgesteld die binnen een overeengekomen tijdschema moeten worden bereikt. De *pay-out range* voor de CEO verschilt niet van die voor de leden van het Directiecomité en het Group Executive Management.

De totale vergoeding voor het jaar afgesloten op 31 december 2015 die aan Koen Van Gerven in zijn hoedanigheid van CEO werd uitbetaald vanaf de datum van zijn benoeming, bedraagt 549.429 EUR. Deze vergoeding kan als volgt worden opgesplitst:

- ▶ basissalaris: 467.520 EUR (bruto);
- ▶ variabele vergoeding: nog te bepalen in 2016 na de evaluatie van zijn prestaties;
- ▶ dekking pensioen en overlijden tijdens het mandaat en invaliditeit: 59.418 EUR;
- ▶ andere vergoedingscomponenten (vergoedingen voor representatiekosten): 3.300 EUR;
- ▶ leasingkosten voor bedrijfswagen: 19.191 EUR.

Daarnaast werd in 2015 aan de CEO een variabele vergoeding uitbetaald ten bedrage van 207.345 EUR voor zijn prestaties in 2014 (die pas werd bepaald bij zijn evaluatie in 2015).

Geen aandelen, aandelenopties of andere rechten om aandelen te verwerven, werden toegekend aan of uitgeoefend door de CEO of zijn vervallen in 2015. Geen opties die werden toegekend in het kader van vorige aandelenoptieplannen waren nog uitstaand voor uitoefening in 2015.

Hoewel er op dit moment geen wijzigingen zijn in de vergoeding van de CEO, zal het Bezoldigings- en Benoemingscomité regelmatig nadenken over wijzigingen in het remuneratiebeleid in het licht van de marktpraktijken.

### **Bezoldiging van het Directiecomité en van andere leden van het Group Executive Management**

Het bezoldigingspakket van het Directiecomité en het Group Executive Management wordt op regelmatige basis herbekeken en goedgekeurd door de Raad van Bestuur, op aanbeveling van het Bezoldigings- en Benoemingscomité. Het is gebaseerd op een benchmarkoefening waarbij bpost wordt vergeleken met grote Belgische vennootschappen.

Het is de bedoeling van bpost om een totaal bezoldigingspakket aan te bieden dat aansluit bij de mediaan van de referentiemarkt.

Hoewel er op dit moment geen wijzigingen zijn in de vergoeding van het Directiecomité en het Group Executive Management, zal het Bezoldigings- en Benoemingscomité regelmatig nadenken over wijzigingen in het remuneratiebeleid in het licht van de marktpraktijken. Bezoldigings- en Benoemingscomité

De verschillende elementen van een bezoldigingspakket zijn:

#### **Basissalaris**

Het basissalaris wordt gebenchmarkt met andere grote Belgische vennootschappen, in overeenstemming met de hierboven vermelde principes.

Het individuele basissalaris is gebaseerd op:

- ▶ functie;
- ▶ relevante ervaring;
- ▶ prestaties.

De prestaties van elk individu worden jaarlijks geëvalueerd in een "Performance Management Process" (PMP).

#### **Variabel loon**

Er kan een variabel loon worden toegekend, dat gebaseerd is op het bereiken van:

- ▶ bedrijfsdoelstellingen;
- ▶ individuele doelstellingen.

Het variabele doelloon wordt vastgesteld als een percentage van het basisjaarloon.

bpost gebruikt een vermenigvuldigingssysteem waarbij het eigenlijke betaalde variabele loon kan variëren naargelang van de prestaties op bedrijfsniveau en individueel niveau, en de competenties.

De bedrijfsdoelstellingen zijn zowel financieel (EBIT – gewicht 70%) als niet-financieel (klantentrouw – gewicht 30%). Per criterium wordt er een uitbetalingsrooster vastgelegd, dat elk jaar door de Raad van Bestuur wordt gevalideerd op aanbeveling van het Bezoldigings- en Benoemingscomité. De maximale uitbetaling per criterium is vastgelegd op 135%.

De individuele doelstellingen worden bij de start van het Performance Management Process (PMP) wederzijds overeengekomen door elk lid van het Directiecomité / Group Executive Management en de CEO. Er worden duidelijke *deliverables* en *KPI's* vastgelegd die binnen een overeengekomen termijn moeten worden bereikt. De uitbetalingen kunnen gaan van 0% in geval van ondermaatse prestaties tot 160% in geval van prestaties boven de verwachtingen.

#### **Andere voordelen**

bpost biedt andere voordelen zoals pensioen, overlijdens- en invaliditeitsverzekering, hospitalisatieverzekering, bedrijfswagen enz. Deze voordelen worden regelmatig gebenchmarkt en aangepast volgens de standaardpraktijken.

Voor het jaar afgesloten op 31 december 2015 werd een globale vergoeding van 2.191.299 EUR betaald aan de leden van het Directiecomité en het Group Executive Management, met uitzondering van de CEO (t.o.v. 2.819.141 EUR voor het jaar afgesloten op 31 december 2014). Deze vergoeding kan als volgt worden opgesplitst:

- ▶ basissalaris: 1.333.427 EUR (bruto) betaald in het kader van een arbeidsovereenkomst, exclusief de door bpost betaalde socialezekerheidsbijdragen;
- ▶ variabele vergoeding: 638.295 EUR (bruto) (contant betaalde prestatiebonus gelinkt aan de prestaties in 2014);
- ▶ dekking pensioen en overlijden tijdens het mandaat en invaliditeit: 136.900 EUR;
- ▶ andere vergoedingscomponenten (vergoedingen voor representatiekosten en maaltijdcheques): 15.613 EUR;
- ▶ leasingkosten voor bedrijfswagen: 67.064 EUR.

Geen aandelen, aandelenopties of andere rechten om aandelen te verwerven, werden toegekend aan of uitgeoefend door het Directiecomité of het Group Executive Management of zijn vervallen in 2015.

Geen opties die werden toegekend in het kader van vorige aandelenoptieplannen waren nog uitstaand voor uitoefening in 2015.

Er dient te worden opgemerkt dat de globale bezoldiging werd beïnvloed door de volgende wijzigingen in de samenstelling van het Directiecomité en van het Group Executive Management:

- ▶ Pierre Winand verliet bpost op 30 juni 2015 en derhalve ook het Directiecomité en het Group Executive Management;
- ▶ Koen Beeckmans kwam op 1 november 2015 bij bpost als lid van het Directiecomité en het Group Executive Management;
- ▶ Philippe Dubois, lid van het key management van bpost, werd op 1 september 2015 benoemd als lid van het Directiecomité en van het Group Executive Management;
- ▶ Kurt Pierloot, als lid van het Directiecomité verantwoordelijk voor Mail Service Operations en International, werd verantwoordelijk voor Parcels en International; zijn verantwoordelijkheid voor Mail Service Operations werd overgeheveld naar Philippe Dubois.

### **Terugvorderingsbepalingen**

Het huidige bezoldigingsbeleid voorziet niet in een specifieke contractuele terugvorderingsbepaling ten gunste van bpost voor de variabele vergoeding die werd toegekend op basis van onjuiste financiële informatie.

### **Bepalingen in verband met ontslag**

In geval van ontslag door bpost vóór het einde van het huidige mandaat en niet omwille van een grove tekortkoming, heeft de CEO recht op een ontslagvergoeding van 500.000 EUR. Daarnaast mag de CEO gedurende een periode van 6 maanden na het ontslag gebruikmaken van een voertuig, met inbegrip van alle kosten die aan het gebruik van dat voertuig zijn verbonden, behalve wat betreft de tankkaart.

Geen enkel ander lid van het Directiecomité of het Group Executive Management geniet van bijzondere contractuele afspraken met betrekking tot vertrekvergoedingen, met uitzondering van Marc Huybrechts en Koen Beeckmans die, in geval van ontslag zonder dringende reden, recht hebben op respectievelijk een minimumontslagvergoeding van 6 maanden loon, en een minimumopzeggingstermijn of ontslagvergoeding van 12 maanden loon, met dien verstande dat deze laatste wordt verminderd tot 6 maanden wanneer het niet-concurrentiebeding wordt toegepast.

In geval van automatische beëindiging bij het verstrijken van de termijn van 6 jaar en de benoeming door bpost van een andere CEO, is de CEO onderworpen aan een niet-concurrentiebeding voor een periode van 1 jaar vanaf de datum waarop zijn mandaat werd beëindigd. Hij ontvangt dan een niet-concurrentievergoeding van 500.000 EUR, tenzij bpost afziet van de toepassing van een dergelijk beding.

Alle leden van het Directiecomité en het Group Executive Management, behalve Mark Michiels, zijn onderworpen aan een niet-concurrentiebeding voor een periode van 12 tot 24 maanden vanaf de datum van hun vrijwillig ontslag of gedwongen beëindiging, waardoor hun mogelijkheden om te werken voor concurrenten van bpost worden beperkt. Al deze leden van het Directiecomité en het Group Executive Management hebben recht op een vergoeding voor een bedrag dat overeenstemt met 6 tot 12 maanden loon als deze niet-concurrentiebedingen worden toegepast.

## **Interne controle en risicobeheer**

### **Interne controle en risicobeheerssystemen met betrekking tot de voorbereiding van de geconsolideerde jaarrekeningen**

De volgende beschrijving van de activiteiten van bpost op het vlak van interne controle en risicobeheer is een feitelijke beschrijving van de uitgevoerde activiteiten. In de beschrijving wordt de door de Commissie Corporate Governance aanbevolen structuur gebruikt.

#### **Controleomgeving**

De controleomgeving met betrekking tot de voorbereiding van de geconsolideerde jaarrekeningen wordt georganiseerd aan de hand van verschillende functies.

De boekhoud- en controleorganisatie bestaat uit drie niveaus: (i) het “accounting team” in de verschillende juridische entiteiten die verantwoordelijk zijn voor de voorbereiding en de rapportering van de financiële informatie, (ii) de business controllers in de verschillende operationele eenheden van de organisatie die onder meer verantwoordelijk zijn voor de controle van de financiële informatie in hun domein, en (iii) het Group Finance Department, dat verantwoordelijk is voor de eindcontrole van de financiële informatie van de verschillende juridische entiteiten en operationele eenheden en voor de voorbereiding van de geconsolideerde jaarrekeningen.

Naast de hierboven aangehaalde gestructureerde controles, voeren externe bedrijfsrevisoren onafhankelijke controleprocedures uit op de jaarrekeningen (tussentijds en op het einde van het jaar).

De Internal Audit Department voert een risico gebaseerd auditprogramma uit om de doeltreffendheid van de interne controle en het risicobeheer in de verschillende processen op het niveau van de juridische entiteiten te verzekeren.

De geconsolideerde jaarrekeningen van bpost worden voorbereid in overeenstemming met de "International Financial Reporting Standards" (IFRS) die werden uitgevaardigd door de "International Accounting Standards Board" en die door de Europese Unie werden bekrachtigd. Alle richtlijnen, interpretaties en boekhoudkundige principes van IFRS, die door alle juridische entiteiten en operationele eenheden moeten worden toegepast, worden door het Group Finance Department op regelmatige tijdstippen meegedeeld aan de boekhoudkundige teams in de verschillende juridische entiteiten en operationele eenheden. Er vinden IFRS-opleidingen plaats wanneer dat nodig of passend wordt geacht.

De grote meerderheid van de vennootschappen van de Groep gebruikt dezelfde software voor de rapportering van de financiële gegevens voor doeleinden van consolidatie en externe rapportering. Voor degenen die de software niet gebruiken, zorgt het Group Finance Department ervoor dat hun rapportering wordt afgestemd op het rekeningstelsel en de boekhoudkundige principes van de Groep vooraleer ze worden ingevoerd in de rapporterings- en consolidatiesoftware.

### **Risico-evaluatie**

Er worden gepaste maatregelen genomen om een tijdige en kwalitatieve rapportering te garanderen en om de potentiële risico's in verband met het financiële rapporteringsproces te beperken, met inbegrip van: (i) nauwgezette en gedetailleerde planning van alle activiteiten, met inbegrip van de verantwoordelijken en termijnen, (ii) richtlijnen die Group Finance meedeelt aan de verschillende deelnemers in het proces dat voorafgaat aan de afsluiting, met inbegrip van relevante aandachtspunten, en (iii) opvolging van en feedback over de tijdlijnen, de kwaliteit en de getrokken lessen, om te streven naar voortdurende verbetering. Er vindt een driemaandelijks controle plaats van de financiële resultaten die in detail gecontroleerd worden door het management en worden voorgelegd aan en gecontroleerd door het Auditcomité. Er vindt ook een halfjaarlijkse controle plaats van de financiële

resultaten, die worden gecontroleerd door en besproken met de Commissaris. Belangrijke wijzigingen aan de IFRS-boekhoudkundige principes worden gecoördineerd door het Group Finance Department, gecontroleerd door de Commissaris en goedgekeurd door het Auditcomité en door de Raad van Bestuur van bpost. Belangrijke wijzigingen aan de statutaire boekhoudkundige principes van bpost of van andere vennootschappen van de Groep worden goedgekeurd door de relevante Raden van Bestuur.

### **Controleactiviteiten**

De correcte toepassing door de juridische entiteiten van de boekhoudkundige principes zoals die staan beschreven in de opmerkingen bij de jaarrekeningen en zoals die aan hen werden meegedeeld door het Group Finance Department, alsook de nauwkeurigheid, de consistentie en de volledigheid van de gerapporteerde informatie, wordt op permanente basis gecontroleerd door de controle-organisatie (zoals hiervoor beschreven) aan de hand van een proces van "account justification" en controle. Voor de belangrijkste onderliggende processen (verkoop, aankoop, investeringen, financiën enz.) worden er beleidslijnen en procedures toegepast, die worden onderworpen aan: (i) regelmatige controles door de respectieve managementteams en (ii) een onafhankelijke evaluatie en controle door het Internal Audit Department tijdens hun audit. Op regelmatige basis worden potentiële conflicten in de scheiding van de bevoegdheden in het voornaamste computersysteem van nabij opgevolgd.

### **Informatie en communicatie**

Een zeer beduidend gedeelte van de omzet, uitgaven en winst van de Groep is afkomstig van de moeder vennootschap van de Groep, bpost NV, dat ook de belangrijkste operationele vennootschap is. Alle operationele eenheden van deze vennootschap maken gebruik van een ERP-systeemplatform om de efficiënte verwerking van handelstransacties te ondersteunen en om hun management transparante en betrouwbare managementinformatie te bezorgen om hun handelstransacties te controleren, op te volgen en bij te sturen. Een professioneel informaticadepartement staat in voor de IT-diensten die nodig zijn voor de uitvoering, het onderhoud en de ontwikkeling van die systemen. De prestaties van dat departement worden gecontroleerd door middel van SLA's (Service Level Agreements) en een rapportering over de prestaties en incidenten. bpost voerde beheersprocessen in om ervoor te zorgen dat dagelijks de nodige metingen uitgevoerd worden om de prestaties, betrouwbaarheid

en integriteit van zijn IT-systemen hoog te houden. Een duidelijke verdeling van de verantwoordelijkheden en een goede coördinatie tussen de relevante departementen verzekert een efficiënte en tijdige doorstroming van periodieke financiële informatie naar het management en de Raad van Bestuur. Het Internal Audit Department beschouwt de correctheid, veiligheid en beschikbaarheid van informatie steeds als een onderdeel van de regelmatige audits of speciale opdrachten. Het management en de Raad van Bestuur krijgen maandelijks uitvoerige financiële informatie. bpost stelt financiële informatie ter beschikking van de markt op driemaandelijks, halfjaarlijkse en jaarlijkse basis. Vóór de externe rapportering wordt de financiële informatie onderworpen aan (i) gepaste controles door de bovengenoemde controle-organisatie, (ii) nazicht door het Auditcomité en (iii) de goedkeuring door de Raad van Bestuur van bpost.

### **Monitoring**

Alle grote veranderingen aan de IFRS-boekhoudkundige principes die bpost toepast, moeten door het Auditcomité en de Raad van Bestuur worden goedgekeurd. Indien nodig worden de leden van het Auditcomité op de hoogte gebracht van de evolutie en grote veranderingen in de onderliggende IFRS-normen. Alle relevante financiële informatie wordt voorgesteld aan het Auditcomité en de Raad van Bestuur zodat ze de jaarrekeningen kunnen analyseren. Relevante bevindingen van het Internal Audit Department en/of de Commissaris over de toepassing van de boekhoudkundige principes, de adequaatheid van de beleidsrichtlijnen en procedures, en de scheiding van bevoegdheden, worden driemaandelijks gerapporteerd aan het Auditcomité. Bovendien wordt driemaandelijks ook een update van de financiën voorgelegd aan het Auditcomité. Er werd een procedure ingevoerd om het juiste beheersorgaan van bpost op korte tijd samen te brengen als de omstandigheden dat vereisen.

### **Interne controle en risicobeheerssystemen in het algemeen**

De Raad van Bestuur en het Group Executive Management hebben de gedragscode van bpost goedgekeurd. Deze gedragscode werd voor het eerst gepubliceerd in 2007 en bijgewerkt in 2011. De gedragscode bevat de basisregels op grond waarvan bpost zaken wil doen. Alle vennootschappen van de Groep moeten de gedragscode invoeren. Indien nodig worden er meer gedetailleerde beleidslijnen en richtlijnen uitgewerkt om een eenvormige invoering van de gedragscode in de hele Groep mogelijk te maken.

Om te beantwoorden aan de wetgeving op het vlak van handel met voorkennis en marktmissbruik, keurde bpost vóór de eerste openbare aanbidding bovendien een Verhandelings- en Communicatiereglement goed. Dit reglement heeft tot doel bewustzijn te creëren over mogelijk onbetamelijk gedrag door werknemers, leidinggevend personeel en bestuurders en bevat strenge regels over vertrouwelijkheid en niet-gebruik van "prijisgevoelige" informatie. De regels van dit reglement werden ruim gecommuniceerd binnen de Groep en alle werknemers kunnen het raadplegen. Er wordt een lijst bijgehouden van alle werknemers die regelmatig toegang hebben tot "prijisgevoelige" informatie en aan de belangrijkste werknemers werd gevraagd om te bevestigen dat ze het Verhandelings- en Communicatiereglement hebben gelezen en dat ze ermee hebben ingestemd om het na te leven. Er worden gesloten periodes (met inbegrip van verboden periodes) vastgelegd en hierover wordt ruim gecommuniceerd; elke transactie van aandelen binnen zo'n periode moet worden meegedeeld aan en worden goedgekeurd door de Compliance Officer.

In overeenstemming met de Wet van 2 augustus 2002, werden personen met leidinggevende verantwoordelijkheden op de hoogte gebracht van hun verplichting om elke transactie waarbij aandelen van bpost betrokken zijn, te melden aan de Autoriteit voor Financiële Diensten en Markten.

Het kader voor interne controle van bpost bestaat uit een aantal beleidslijnen voor de belangrijkste bedrijfsprocessen. Een model van drie verdedigingslijnes werd bij bpost geïmplementeerd. Het design en het onderhoud van interne controles valt onder de verantwoordelijkheid van process owners (eerste linie) en wordt gecontroleerd door de tweede linie (Compliance, Internal Control en Risk Management) en de derde linie (interne audit). De derde linie rapporteert elk kwartaal onafhankelijk aan het Auditcomité over de auditresultaten en over de status van de opvolging van auditaanbevelingen.



# Geconsolideerde Jaarrekening 2015

# Inhoud

|          |  |           |
|----------|--|-----------|
| <b>1</b> | <b>Geconsolideerde winst- en verliesrekening</b>                                       | <b>74</b> |
| <b>2</b> | <b>Overzicht van de gerealiseerde en niet-gerealiseerde geconsolideerde resultaten</b> | <b>75</b> |
| <b>3</b> | <b>Geconsolideerde balans</b>  | <b>76</b> |
| <b>4</b> | <b>Mutatieoverzicht van het geconsolideerde eigen vermogen</b>                         | <b>77</b> |
| <b>5</b> | <b>Geconsolideerd kasstroomoverzicht</b>   | <b>78</b> |
| <b>6</b> | <b>Toelichtingen bij de geconsolideerde jaarrekening</b>                               | <b>79</b> |
| 6.1      | Algemene informatie  | 79        |
| 6.2      | Verandering in de boekhoudkundige principes  | 79        |
| 6.3      | Belangrijke boekhoudkundige hypothesen en inschattingen                                | 82        |
| 6.4      | Samenvatting van de belangrijkste boekhoudkundige principes                            | 84        |
| 6.5      | Risicobeheer   | 91        |
| 6.6      | Bedrijfscombinaties  | 96        |
| 6.7      | Informatie met betrekking tot segmenten  | 98        |
| 6.8      | Omzet  | 101       |
| 6.9      | Overige bedrijfsopbrengsten  | 101       |
| 6.10     | Overige bedrijfskosten   | 102       |
| 6.11     | Personeelskosten   | 102       |
| 6.12     | Financiële opbrengsten en financiële kosten  | 103       |
| 6.13     | Winstbelastingen/Uitgestelde belastingen   | 104       |
| 6.14     | Winst per aandeel  | 106       |
| 6.15     | Materiële vaste activa   | 107       |
| 6.16     | Vastgoedbeleggingen  | 109       |
| 6.17     | Activa aangehouden voor verkoop  | 110       |
| 6.18     | Immateriële vaste activa   | 111       |
| 6.19     | Leasing  | 113       |
| 6.20     | Investeringen in geassocieerde ondernemingen   | 114       |
| 6.21     | Handelsvorderingen en overige vorderingen  | 115       |
| 6.22     | Voorraden  | 116       |
| 6.23     | Geldmiddelen en kasequivalenten  | 116       |
| 6.24     | Financiële schulden  | 117       |
| 6.25     | Personeelsbeloningen   | 117       |
| 6.26     | Handelsschulden en overige schulden  | 128       |
| 6.27     | Voorzieningen  | 129       |
| 6.28     | Niet in de balans opgenomen verplichtingen en onvoorziene activa                       | 130       |
| 6.29     | Rechten en verplichtingen  | 131       |
| 6.30     | Transacties met verbonden partijen   | 131       |
| 6.31     | Overzicht van dochterondernemingen   | 134       |
| 6.32     | Belangrijke gebeurtenissen na balansdatum  | 137       |

# 1. Geconsolideerde winst- en verliesrekening

Op 31 december

| In miljoen EUR  | Toelichting | 2015             | 2014             | 2013             |
|---|-------------|------------------|------------------|------------------|
| Omzet   | 6.8         | 2.393,4          | 2.441,7          | 2.403,0          |
| Overige bedrijfsopbrengsten                             | 6.9         | 40,3             | 22,9             | 40,2             |
| <b>TOTAAL BEDRIJFSOPBRENGSTEN</b>                       |             | <b>2.433,7</b>   | <b>2.464,7</b>   | <b>2.443,2</b>   |
| Materiaalkost   |             | (26,6)           | (27,4)           | (30,4)           |
| Diensten en diverse goederen                            |             | (645,6)          | (644,1)          | (609,1)          |
| Personeelskosten  | 6.11        | (1.185,8)        | (1.199,9)        | (1.229,7)        |
| Overige bedrijfskosten                                  | 6.10        | (20,5)           | (21,3)           | (22,5)           |
| Afschrijvingen en waardeverminderingen                  |             | (89,1)           | (91,9)           | (100,8)          |
| <b>TOTAAL BEDRIJFSKOSTEN</b>                            |             | <b>(1.967,6)</b> | <b>(1.984,5)</b> | <b>(1.992,5)</b> |
| <b>BEDRIJFSRESULTAAT (EBIT)</b>                         |             | <b>466,1</b>     | <b>480,2</b>     | <b>450,7</b>     |
| Financiële opbrengsten                                  | 6.12        | 5,3              | 5,5              | 3,6              |
| Financiële kosten                                       | 6.12        | (10,9)           | (42,7)           | (11,4)           |
| Aandeel in het resultaat van geassocieerde deelnemingen |             | 10,2             | 11,2             | 14,0             |
| <b>RESULTAAT UIT GEWONE BEDRIJFSUITVOERING</b>          |             | <b>470,6</b>     | <b>454,1</b>     | <b>456,8</b>     |
| Belastingen   | 6.13        | (161,4)          | (158,6)          | (168,9)          |
| <b>WINST UIT VOORTGEZETTE ACTIVITEITEN</b>              |             | <b>309,3</b>     | <b>295,5</b>     | <b>287,9</b>     |
| Winst uit stopgezette activiteiten                      |             | 0,0              | 0,0              | 0,0              |
| <b>NETTORESULTAAT VAN DE PERIODE</b>                    |             | <b>309,3</b>     | <b>295,5</b>     | <b>287,9</b>     |
| Toerekenbaar aan:                                       |             |                  |                  |                  |
| Aandeelhouders van bpost                                |             | 307,0            | 293,6            | 285,4            |
| Minderheidsbelangen                                     |             | 2,2              | 1,9              | 2,5              |

Winst per aandeel

| In EUR   | 2015 | 2014 | 2013 |
|--|------|------|------|
| Gewone winst van het jaar toe te rekenen aan gewone aandeelhouders van de moedermaatschappij     | 1,54 | 1,47 | 1,43 |
| Verwaterde winst van het jaar toe te rekenen aan gewone aandeelhouders van de moedermaatschappij | 1,54 | 1,47 | 1,43 |

## 2. Overzicht van de gerealiseerde en niet-gerealiseerde geconsolideerde resultaten

Op 31 december

| In miljoen EUR  | Toelichting | 2015          | 2014         | 2013          |
|---|-------------|---------------|--------------|---------------|
| <b>NETTORESULTAAT VAN DE PERIODE</b>  |             | <b>309,3</b>  | <b>295,5</b> | <b>287,9</b>  |
| <b>NIET GEREALISEERDE RESULTATEN</b>  |             |               |              |               |
| <i>Niet gerealiseerde resultaten die geherklasseerd worden naar de resultatenrekening in volgende periodes (na belastingen):</i>      |             |               |              |               |
| Wisselkoersverschillen uit omrekening van buitenlandse activiteiten   |             | 0,0           | 0,6          | 0,0           |
| <b>NETTO NIET GEREALISEERDE WINST/(VERLIES) DIE GEHERKLASSEERD WORDT NAAR DE RESULTATENREKENING IN VOLGENDE PERIODES</b>              |             | <b>0,0</b>    | <b>0,6</b>   | <b>0,0</b>    |
| <i>Niet gerealiseerde resultaten die niet geherklasseerd worden naar de resultatenrekening in volgende periodes (na belastingen):</i> |             |               |              |               |
| Reële waarde van financiële activa beschikbaar voor verkoop door geassocieerde ondernemingen  | 6.20        | (46,7)        | 69,0         | (69,3)        |
| <i>(Verlies) winst op voor verkoop beschikbare financiële activa</i>  |             | (70,7)        | 104,8        | (105,0)       |
| <i>Inkomstenbelastingseffect</i>  |             | 24,0          | (35,9)       | 35,7          |
| Reële waarde van actuariële resultaten met betrekking tot toegezegde pensioenregelingen   | 6.25        | 2,9           | (6,1)        | 7,5           |
| Actuariële winsten/(verliezen) met betrekking tot toegezegde pensioenregelingen   |             | 6,6           | (11,2)       | 9,4           |
| <i>Inkomstenbelastingseffect</i>  |             | (3,6)         | 5,1          | (1,9)         |
| <b>NETTO NIET GEREALISEERDE WINST/(VERLIES) DIE NIET GEHERKLASSEERD WORDT NAAR DE RESULTATENREKENING IN VOLGENDE PERIODES</b>         |             | <b>(43,8)</b> | <b>62,8</b>  | <b>(61,8)</b> |
| <b>NIET-GEREALISEERDE WINST/(VERLIES) NA BELASTINGEN</b>  |             | <b>(43,7)</b> | <b>63,4</b>  | <b>(61,8)</b> |
| <b>TOTAAL VAN DE GEREALISEERDE EN NIET-GEREALISEERDE RESULTATEN NA BELASTINGEN</b>  |             | <b>265,5</b>  | <b>358,9</b> | <b>226,1</b>  |
| Toerekenbaar aan:   |             |               |              |               |
| Aandeelhouders van bpost  |             | 263,3         | 357,0        | 223,6         |
| Minderheidsbelangen   |             | 2,2           | 1,9          | 2,5           |

# 3. Geconsolideerde balans

Op 31 december

| In miljoen EUR  | Toelichting | 2015           | 2014           | 2013           |
|---|-------------|----------------|----------------|----------------|
| <b>Activa</b>   |             |                |                |                |
| <b>Vaste activa</b>   |             |                |                |                |
| Materiële vaste activa  | 6.15        | 548,5          | 565,7          | 570,3          |
| Immateriële vaste activa  | 6.18        | 89,6           | 89,5           | 89,0           |
| Investerings in geassocieerde deelnemingen                                    | 6.20        | 375,0          | 416,5          | 341,3          |
| Vastgoedbeleggingen   | 6.16        | 6,5            | 8,7            | 10,3           |
| Uitgestelde belastingsvorderingen   | 6.13        | 47,2           | 61,0           | 58,3           |
| Handels- en overige vorderingen   | 6.21        | 2,3            | 2,6            | 2,2            |
|   |             | <b>1.069,2</b> | <b>1.144,0</b> | <b>1.071,3</b> |
| <b>Vlottende activa</b>   |             |                |                |                |
| Activa aangehouden voor verkoop   | 6.17        | 3,1            | 2,8            | 0,1            |
| Voorraden   | 6.22        | 11,1           | 12,5           | 9,2            |
| Te ontvangen belastingen  | 6.13        | 1,7            | 1,9            | 0,1            |
| Handels- en overige vorderingen   | 6.21        | 411,2          | 398,3          | 400,2          |
| Geldmiddelen en kasequivalenten   | 6.23        | 615,7          | 562,3          | 448,2          |
|   |             | <b>1.042,8</b> | <b>977,8</b>   | <b>857,8</b>   |
| <b>TOTAAL ACTIVA</b>  |             | <b>2.112,0</b> | <b>2.121,8</b> | <b>1.929,2</b> |
| <b>Eigen vermogen en passiva</b>  |             |                |                |                |
| <b>Eigen vermogen toerekenbaar aan de eigenaars van de moedermaatschappij</b> |             |                |                |                |
| Geplaatst kapitaal  |             | 364,0          | 364,0          | 364,0          |
| Eigen aandelen  |             | 0,0            | 0,0            | 0,0            |
| Reserves  |             | 230,9          | 229,4          | 111,0          |
| Omrekeningsverschillen  |             | 0,6            | 0,6            | (0,0)          |
| Overgedragen resultaat  |             | 99,3           | 87,5           | 101,9          |
|   |             | <b>694,8</b>   | <b>681,4</b>   | <b>576,9</b>   |
| Minderheidsbelangen   |             | (0,0)          | 0,0            | 0,0            |
| <b>TOTAAL EIGEN VERMOGEN</b>  | 4           | <b>694,8</b>   | <b>681,4</b>   | <b>576,9</b>   |
| <b>Langlopende verplichtingen</b>   |             |                |                |                |
| Rentedragende verplichtingen en leningen                                      | 6.24        | 56,2           | 65,7           | 75,6           |
| Personeelsbeloningen  | 6.25        | 346,2          | 368,6          | 345,1          |
| Handels- en overige schulden  | 6.26        | 61,7           | 79,8           | 79,7           |
| Voorzieningen   | 6.27        | 29,2           | 37,1           | 40,2           |
| Uitgestelde belastingsverplichtingen  |             | 1,3            | 1,4            | 1,4            |
|   |             | <b>494,7</b>   | <b>552,5</b>   | <b>542,0</b>   |
| <b>Kortlopende verplichtingen</b>   |             |                |                |                |
| Rentedragende verplichtingen en leningen                                      | 6.24        | 9,6            | 10,0           | 11,3           |
| Bankvoorschotten in rekening-courant  |             | 0,2            | 0,3            | 0,2            |
| Voorzieningen   | 6.27        | 35,0           | 27,7           | 22,4           |
| Te betalen belastingen  | 6.13        | 39,4           | 67,3           | 41,7           |
| Handels- en overige schulden  | 6.26        | 838,3          | 782,6          | 734,7          |
|   |             | <b>922,5</b>   | <b>887,8</b>   | <b>810,3</b>   |
| <b>TOTAAL PASSIVA</b>   |             | <b>1.417,2</b> | <b>1.440,4</b> | <b>1.352,3</b> |
| <b>TOTAAL EIGEN VERMOGEN EN PASSIVA</b>                                       |             | <b>2.112,0</b> | <b>2.121,8</b> | <b>1.929,2</b> |

# 4. Mutatieoverzicht van het geconsolideerd eigen vermogen

## Eigen vermogen toerekenbaar aan de eigenaars van de moedermaatschappij

| In miljoen EUR  | Geplaatst kapitaal / toegelaten kapitaal | Eigen aandelen | Overige reserves | Omrekeningsverschillen | Overgedragen resultaat | Totaal       | Minderheidsbelangen | Totaal eigen vermogen |
|---|--|----------------|------------------|------------------------|------------------------|--------------|---------------------|-----------------------|
| <b>PER 1 JANUARI 2013</b>   | <b>508,5</b>                             | <b>0,0</b>     | <b>214,6</b>     | <b>0,0</b>             | <b>3,7</b>             | <b>726,8</b> | <b>0,0</b>          | <b>726,8</b>          |
| Resultaat van het jaar 2013   |  |                |                  |                        | 285,4                  | 285,4        | 2,5                 | 287,9                 |
| Niet-gerealiseerde resultaten                                       |  |                | (59,4)           |                        | (2,4)                  | (61,8)       |                     | (61,8)                |
| <b>TOTAAL VAN DE GEREALISEERDE EN NIET-GEREALISEERDE RESULTATEN</b> | <b>0,0</b>                               | <b>0,0</b>     | <b>(59,4)</b>    | <b>0,0</b>             | <b>282,9</b>           | <b>223,6</b> | <b>2,5</b>          | <b>226,1</b>          |
| Kapitaalsvermindering   | (144,5)                                  |                |                  |                        |                        | (144,5)      |                     | (144,5)               |
| Uitzonderlijk dividend  |  |                | (53,5)           |                        |                        | (53,5)       |                     | (53,5)                |
| Dividenden (betaling)   |  |                |                  |                        | (186,0)                | (186,0)      | (1,3)               | (187,4)               |
| Andere  |  |                | 9,3              |                        | 1,2                    | 10,5         | (1,2)               | 9,3                   |
| <b>PER 31 DECEMBER 2013</b>   | <b>364,0</b>                             | <b>0,0</b>     | <b>111,0</b>     | <b>0,0</b>             | <b>101,9</b>           | <b>576,9</b> | <b>0,0</b>          | <b>576,9</b>          |
| <b>PER 1 JANUARI 2014</b>   | <b>364,0</b>                             | <b>0,0</b>     | <b>111,0</b>     | <b>0,0</b>             | <b>101,9</b>           | <b>576,9</b> | <b>0,0</b>          | <b>576,9</b>          |
| Resultaat van het jaar 2014   |  |                |                  |                        | 293,6                  | 293,6        | 1,9                 | 295,5                 |
| Niet-gerealiseerde resultaten                                       |  |                | 164,7            | 0,6                    | (101,9)                | 63,4         |                     | 63,4                  |
| <b>TOTAAL VAN DE GEREALISEERDE EN NIET-GEREALISEERDE RESULTATEN</b> | <b>0,0</b>                               | <b>0,0</b>     | <b>164,7</b>     | <b>0,6</b>             | <b>191,7</b>           | <b>357,0</b> | <b>1,9</b>          | <b>358,9</b>          |
| Dividenden (betaling)   |  |                | (40,0)           |                        | (208,0)                | (248,0)      | (1,3)               | (249,3)               |
| Andere  |  |                | (6,3)            |                        | 1,9                    | (4,4)        | (0,6)               | (5,0)                 |
| <b>PER 31 DECEMBER 2014</b>   | <b>364,0</b>                             | <b>0,0</b>     | <b>229,4</b>     | <b>0,6</b>             | <b>87,5</b>            | <b>681,4</b> | <b>0,0</b>          | <b>681,4</b>          |
| <b>PER 1 JANUARI 2015</b>   | <b>364,0</b>                             | <b>0,0</b>     | <b>229,4</b>     | <b>0,6</b>             | <b>87,5</b>            | <b>681,4</b> | <b>0,0</b>          | <b>681,4</b>          |
| Resultaat van het jaar 2015   |  |                |                  |                        | 307,0                  | 307,0        | 2,2                 | 309,3                 |
| Niet-gerealiseerde resultaten                                       |  |                | 43,7             | 0,0                    | (87,5)                 | (43,7)       |                     | (43,7)                |
| <b>TOTAAL VAN DE GEREALISEERDE EN NIET-GEREALISEERDE RESULTATEN</b> | <b>0,0</b>                               | <b>0,0</b>     | <b>43,7</b>      | <b>0,0</b>             | <b>219,5</b>           | <b>263,3</b> | <b>2,2</b>          | <b>265,5</b>          |
| Dividenden (betaling)   |  |                | (44,0)           |                        | (210,0)                | (254,0)      | 0,0                 | (254,0)               |
| Andere  |  |                | 1,8              |                        | 2,2                    | 4,0          | (2,2)               | 1,8                   |
| <b>PER 31 DECEMBER 2015</b>   | <b>364,0</b>                             | <b>(0,0)</b>   | <b>230,9</b>     | <b>0,6</b>             | <b>99,3</b>            | <b>694,8</b> | <b>0,0</b>          | <b>694,8</b>          |

De overige reserves per 31 december 2015 (230,9 miljoen EUR) bestaan uit groepsreserves ten belope van 180,1 miljoen EUR, waarvan 96,8 miljoen EUR uitkeerbaar overgedragen resultaat bij bpost NV en wettelijke reserves ten belope van 50,8 miljoen EUR.

Per 31 december 2015 is het aandeelhouderschap als volgt:

|                                  | TOTAAL             | Belgische Staat <sup>(1)</sup> | Vrij verhandelbaar | bpost werknemers |
|----------------------------------|--------------------|--------------------------------|--------------------|------------------|
| <b>Aantal aandelen</b>           |                    |                                |                    |                  |
| <b>PER 1 JANUARI 2015</b>        | <b>200.000.944</b> | <b>102.075.649</b>             | <b>97.008.816</b>  | <b>916.479</b>   |
| Veranderingen gedurende het jaar | -                  | -                              | 916.479            | (916.479)        |
| <b>PER 31 DECEMBER 2015</b>      | <b>200.000.944</b> | <b>102.075.649</b>             | <b>97.925.295</b>  | <b>-</b>         |

(1) Rechtstreeks en via De Federale Participatie- en Investeringsmaatschappij.

Naar aanleiding van de beursintroduktie en de beursnotering van 21 juni 2013, introduceerde bpost een aankoopplan van aandelen voor zijn medewerkers. De medewerkers die daarvoor in aanmerking kwamen, konden een vast aantal aandelen kopen met een korting van 16,67% op de aanbiedingsprijs. Deze aandelen waren onderworpen aan een lock-up periode van twee jaar, eindigend op 15 juli 2015. Vanaf 7 augustus 2015 (na een gesloten periode) konden deze aandelen worden verkocht door de werknemers van bpost, bijgevolg zijn deze aandelen inbegrepen in het aantal vrij verhandelbare aandelen.

De aandelen hebben geen nominale waarde en zijn volledig betaald.



# 5. Geconsolideerd kasstroomoverzicht

Op 31 december

| In miljoen EUR   | Toelichting | 2015           | 2014           | 2013           |
|--|-------------|----------------|----------------|----------------|
| <b>Operationele activiteiten</b>   |             |                |                |                |
| Resultaat voor belastingen   | 1           | 470,6          | 454,1          | 456,8          |
| Afschrijvingen   |             | 89,1           | 91,9           | 100,7          |
| Dubieuze debiteuren  |             | 0,1            | 2,2            | 0,7            |
| Winst op de realisatie van materiële vaste activa  | 6.9         | (33,4)         | (15,5)         | (17,8)         |
| Winst op de verkoop van de Certipost activiteiten  | 6.9         | 0,0            | 0,0            | (14,6)         |
| Wijziging in personeelsbeloningen  | 6.25        | (15,8)         | 12,3           | (23,6)         |
| Aandeel in het resultaat van geassocieerde deelnemingen  | 6.20        | (10,2)         | (11,2)         | (14,0)         |
| Ontvangen dividenden   | 6.20        | 5,0            | 5,0            | 5,0            |
| Betaalde belastingen   |             | (137,1)        | (135,9)        | (126,6)        |
| Betaalde belastingen m.b.t. voorgaande jaren   |             | (42,0)         |                |                |
| <b>BEDRIJFSKASSTROOM VOOR WIJZIGING IN BEDRIJFSKAPITAAL EN VOORZIENINGEN</b>                   |             | <b>326,4</b>   | <b>402,9</b>   | <b>366,6</b>   |
| <b>Financieringsactiviteiten</b>   |             |                |                |                |
| Afname / (toename) van handels- en overige vorderingen   |             | 9,4            | (0,8)          | 1,7            |
| Afname / (toename) in voorraden  | 6.22        | 1,2            | (2,8)          | (2,4)          |
| Toename / (afname) van handels- en overige schulden  |             | 24,8           | 50,3           | (39,3)         |
| Ontvangen deposito's van derden  |             | 0,0            | (0,2)          | (0,0)          |
| Terugbetaling van DAEB overcompensatie   |             | 0,0            | 0,0            | (123,1)        |
| Toename / (afname) van voorzieningen   |             | (0,7)          | 2,1            | 3,2            |
| <b>NETTO KASSTROOM UIT BEDRIJFSACTIVITEITEN</b>  |             | <b>361,1</b>   | <b>451,5</b>   | <b>206,6</b>   |
| <b>Investeringsactiviteiten</b>  |             |                |                |                |
| Ontvangsten uit de verkoop van materiële vaste activa  |             | 49,4           | 21,8           | 27,4           |
| Ontvangsten uit de verkoop van dochterondernemingen, na verrekening van de netto schuldpositie | 6.9         | 0,0            | 0,0            | 15,1           |
| Verwerving van materiële vaste activa  | 6.15        | (67,0)         | (77,6)         | (60,8)         |
| Verwerving van immateriële activa  | 6.18        | (13,9)         | (13,4)         | (18,4)         |
| Verwerving van dochterondernemingen, na aftrek van verworven liquide middelen                  |             | (13,6)         | (9,1)          | (44,1)         |
| <b>NETTO KASSTROOM UIT INVESTERINGSACTIVITEITEN</b>  |             | <b>(45,1)</b>  | <b>(78,2)</b>  | <b>(80,7)</b>  |
| <b>Financieringsactiviteiten</b>   |             |                |                |                |
| Kapitaalvermindering   | 4           | 0,0            | 0,0            | (144,5)        |
| Aflossingen van leningen en schulden financiële leasing  |             | (9,8)          | (11,2)         | (5,4)          |
| Interim dividend betaald aan de aandeelhouders   | 4           | (210,0)        | (208,0)        | (186,0)        |
| Dividenden   | 4           | (44,0)         | (40,0)         | 0,0            |
| Uitzonderlijke dividenden  | 4           | 0,0            | 0,0            | (53,5)         |
| Dividenden betaald aan minderheidsbelangen   | 10          | 0,0            | 0,0            | (1,3)          |
| <b>NETTO KASSTROOM UIT FINANCIERINGSACTIVITEITEN</b>   |             | <b>(263,8)</b> | <b>(259,3)</b> | <b>(390,7)</b> |
| <b>NETTO TOENAME VAN GELDMIDDELEN EN KASEQUIVALENTEN</b>                                       |             | <b>52,1</b>    | <b>114,0</b>   | <b>(264,7)</b> |
| <b>NETTO IMPACT WISSELKOERSVERSCHILLEN</b>   |             | <b>1,4</b>     |                |                |
| Geldmiddelen en kasequivalenten min bankvoorschotten in rekening-courant per 1 januari         | 6.23        | 562,0          | 448,0          | 712,8          |
| Geldmiddelen en kasequivalenten min bankvoorschotten in rekening-courant per 31 december       | 6.23        | 615,5          | 562,0          | 448,0          |
| <b>BEWEGINGEN TUSSEN 1 JANUARI EN 31 DECEMBER</b>  |             | <b>53,5</b>    | <b>114,0</b>   | <b>(264,7)</b> |

# 6. Toelichting bij de geconsolideerde jaarrekening

## 6.1 ALGEMENE INFORMATIE

### Bedrijfsactiviteiten

bpost en haar dochterondernemingen (hierna "bpost" genoemd) leveren nationale en internationale post- en pakjesdiensten, die bestaan uit de ophaling, het transport, de sortering en de uitreiking van geadresseerde en ongeadresseerde poststukken, drukwerk, dagbladen en pakketten.

Via haar dochterondernemingen en business units verkoopt bpost ook een waaier andere producten en diensten, waaronder post-, pakjes-, bank- en financiële producten, express diensten, documentbeheer en aanverwante activiteiten. bpost voert eveneens namens de overheid Diensten van Algemeen Economisch Belang (DAEB) uit.

### Juridisch Statuut

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

## 6.2 VERANDERING IN DE BOEKHOUDKUNDIGE PRINCIPES

De toegepaste boekhoudregels zijn consistent met die van het vorige boekjaar, met uitzondering van de invoering van nieuwe standaarden en interpretaties die vanaf 1 januari 2015 in voege zijn.

Vanaf 1 januari 2015 past bpost bank IFRIC 21 "heffingen" toe. Deze interpretatie verduidelijkt dat een entiteit een verplichting voor een heffing moet opnemen als de activiteit die tot de heffing leidt, zoals bepaald door de betreffende wetgeving, plaatsvindt. Ze verduidelijkt eveneens dat een heffingsverplichting enkel progressief wordt opgenomen indien de tot verplichting leidende gebeurtenis zich spreidt over een periode, in overeenstemming met de betreffende wetgeving. De toepassing van die interpretatie had voornamelijk invloed op de seizoensgevoeligheid van de resultaten van bpost bank gedurende het jaar. De resultaten van bpost bank worden weerspiegeld in het aandeel in het resultaat van geassocieerde deelnemingen van de resultatenrekening van bpost.

De hierna vermelde nieuwe of gewijzigde boekhoudstandaarden zijn in werking getreden vanaf 1 januari 2015 maar hebben geen effect op de presentatie, de financiële prestaties of positie van bpost:

- ▶ **IAS 19 – Wijziging – Personeelsbeloningen – Toegezegde pensioenregelingen: Werknemersbijdragen;**
- ▶ **Jaarlijkse verbeteringen aan IFRSs 2010-2012 cyclus;**
- ▶ **Jaarlijkse verbeteringen aan IFRSs 2011-2013 cyclus.**

## Standaarden en Interpretaties nog niet toegepast door bpost

De volgende nieuwe IFRS-standaarden en IFRIC-interpretaties, goedgekeurd maar nog niet van kracht of die nog verplicht moeten worden, zijn niet toegepast door bpost in het opstellen van de geconsolideerde jaarrekening.

| Standaard of interpretatie  | Effectief voor de rapportering die begint op of na |
|---|--|
| IFRS 9 – Financiële Instrumenten <sup>(1)</sup>   | 1 januari 2018                                     |
| IFRS 14 – Gereguleerde overlopende rekeningen <sup>(1)</sup>  | 1 januari 2016                                     |
| IFRS 15 – Ontvangsten uit contracten met klanten <sup>(1)</sup>   | 1 januari 2018                                     |
| IFRS 16 – Leasing <sup>(1)</sup>  | 1 januari 2019                                     |
| IFRS 11 – <b>Wijziging</b> – Boekhoudkundige verwerking van de verwerving van belangen in gemeenschappelijke regelingen   | 1 januari 2016                                     |
| IFRS 10 – IAS 28 – <b>Wijzigingen</b> – Verkoop of overdracht van activa tussen een investeerder en zijn geassocieerde deelneming of “joint venture” <sup>(1)</sup> | uitgesteld voor onbepaalde tijd                    |
| IFRS 10, IFRS 12 & IAS 28 – <b>Wijzigingen</b> – Investeringsmaatschappijen: Toepassen van consolidatie uitzondering <sup>(1)</sup>                                 | 1 januari 2016                                     |
| IAS 27 – <b>Wijziging</b> – Vermogensmutatiemethode in de enkelvoudige jaarrekening   | 1 januari 2016                                     |
| IAS 16 – IAS 38 – <b>Wijzigingen</b> – Verduidelijking van de aanvaarde methoden van afschrijvingen en waardeverminderingen   | 1 januari 2016                                     |
| IAS 16 – IAS 41 – <b>Wijzigingen</b> – Landbouw: “Bearer plants”  | 1 januari 2016                                     |
| IAS 1 – <b>Wijziging</b> – Toelichtingen  | 1 januari 2016                                     |
| <b>Jaarlijkse verbeteringen aan IFRSs 2012-2014 Cyclus</b>  | 1 januari 2016                                     |

(1) Nog niet bekrachtigd door de EU op de datum van dit rapport.

## Standaarden en interpretaties toegepast door bpost

Op 31 december 2015 zijn de boekhoudregels van bpost in overeenstemming met de IAS/IFRS standaarden en SIC/IFRIC interpretaties, zoals hieronder vermeld:

### International Financial Reporting Standards (IFRS)

- ▶ **IFRS 2** – Op aandelen gebaseerde betaling
- ▶ **IFRS 3** – Bedrijfscombinaties (uitgegeven in 2004) van overnames afgerond vóór 1 januari 2010
- ▶ **IFRS 3** – Bedrijfscombinaties (Herzien in 2008)
- ▶ **IFRS 5** – Vaste activa aangehouden voor verkoop en beëindigde bedrijfsactiviteiten
- ▶ **IFRS 7** – Financiële instrumenten: informatieverschaffing
- ▶ **IFRS 8** – Operationele segmenten
- ▶ **IFRS 10** – Geconsolideerde jaarrekening
- ▶ **IFRS 11** – Gemeenschappelijke regelingen
- ▶ **IFRS 12** – Informatieverschaffing over belangen in andere entiteiten
- ▶ **IFRS 10, IFRS 11 & IFRS 12** – Overgangsbepalingen
- ▶ **IFRS 10, IFRS 12 & IAS 27** – Investeringsmaatschappijen
- ▶ **IFRS 13** – Waardering tegen reële waarde

## **International Accounting Standards (IAS)**

- ▶ **IAS 1** – Presentatie van jaarrekening
- ▶ **IAS 2** – Voorraden
- ▶ **IAS 7** – Het kasstroomoverzicht
- ▶ **IAS 8** – Grondslagen voor financiële verslaggeving, schattingswijzigingen en fouten
- ▶ **IAS 10** – Gebeurtenissen na de verslagperiode
- ▶ **IAS 12** – Winstbelastingen
- ▶ **IAS 16** – Materiële vaste activa
- ▶ **IAS 17** – Lease-overeenkomsten
- ▶ **IAS 18** – Opbrengsten
- ▶ **IAS 19** – Personeelsbeloningen
- ▶ **IAS 21** – De gevolgen van wisselkoerswijzigingen
- ▶ **IAS 23** – Financieringskosten
- ▶ **IAS 24** – Informatieverschaffing over verbonden partijen
- ▶ **IAS 27** – Geconsolideerde en enkelvoudige jaarrekening (Herzien in 2008)
- ▶ **IAS 28** – Investerings in geassocieerde deelnemingen en joint ventures
- ▶ **IAS 32** – Financiële instrumenten: Presentatie
- ▶ **IAS 33** – Winst per aandeel
- ▶ **IAS 34** – Tussentijdse financiële verslaggeving
- ▶ **IAS 36** – Bijzondere waardeverminderingen van activa
- ▶ **IAS 37** – Voorzieningen, voorwaardelijke verplichtingen en voorwaardelijke activa
- ▶ **IAS 38** – Immateriële activa
- ▶ **IAS 39** – Financiële instrumenten: opname en waardering
- ▶ **IAS 40** – Vastgoedbeleggingen

## **Interpretaties SIC / IFRIC**

- ▶ **IFRIC 1** – Wijzigingen in verplichtingen voor ontmanteling, herstel en soortgelijke verplichtingen
- ▶ **IFRIC 4** – Vaststelling of een overeenkomst een lease-overeenkomst bevat
- ▶ **IFRIC 10** – Tussentijdse financiële verslaggeving en bijzondere waardevermindering
- ▶ **IFRIC 21** – Heffingen
- ▶ **SIC 12** – Consolidatie – Voor een bijzonder doel opgerichte entiteiten

De andere standaarden en interpretaties, die momenteel zijn goedgekeurd door de EU en die van toepassing zijn voor de voorbereiding van de jaarrekening van 2015, zijn niet van toepassing in het geval van bpost.

bpost heeft geen enkele standaard, interpretatie of wijziging, die uitgegeven maar nog niet in voege was, vroeger aangenomen.

## 6.3 BELANGRIJKE BOEKHOUDKUNDIGE HYPOTHESEN EN INSCHATTINGEN

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

### Personeelsbeloningen - IAS 19

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

De gebruikte sterftetabellen zijn de Belgische sterftetabellen MR (voor mannen) en FR (voor vrouwen) met een leeftijdscorrectie van twee jaar. Deze leeftijdscorrectie is een verandering ten opzichte van vorig jaar, toen de standaard MR/FR werd gebruikt. bpost besloot om de sterfteverbeteringen op te nemen door een leeftijdscorrectie toe te passen van twee jaar op de officiële tabellen, voor zowel actieve als inactieve werknemers. Dit heeft voornamelijk een impact op het plan voor arbeidsongevallen.

Voor de Gecompenseerde Geaccumuleerde Afwezigheden werd het verbruikspatroon van de ziekte-dagen sinds december 2013 afgeleid uit de statistieken met betrekking tot het verbruikspatroon over een voortschrijdend gemiddelde van 3 jaren (jaren 2013 tot 2015 voor december 2015). Het aantal ziekte-dagen hangt af van de leeftijd, geïdentificeerd per segment van de relevante medewerkers. Het percentage van het gewaarborgd loon is vastgesteld op 75% in geval van langdurige ziekte. Bijgevolg is het percentage van het gewaarborgd loon dat gebruikt wordt om de kost van de dagen geaccumuleerd in de individuele tellers te berekenen vastgezet op 25%. De gecumuleerde balans van de niet gebruikte ziekte dagen voor statutaire personeelsleden is beperkt tot een maximum van 63 dagen.

In België zijn bij wet de pensioenplannen met vaste bijdragen onderworpen aan een minimum rendement. Vandaar dat deze plannen worden geclassificeerd als toegezegde pensioenregelingen waarvoor de "projected unit credit"-methode wordt gebruikt om deze verplichtingen te waarderen. De IASB erkent dat de boekhoudkundige verwerking van deze zogenaamde "op bijdrage gebaseerde plannen" in overeenstemming met de huidige toegezegde pensioenregelingen methodologie problematisch is (cfr. september 2014 IFRS Staff Paper met betrekking tot "Research project: Post-employment benefits"). Bijgevolg is er nog altijd geen duidelijkheid over de methodologie. Door de huidige onzekerheid besliste bpost om consistent te blijven met de toegepaste methodologie in 2014 zijnde de zogenaamde D9 aanpak. De onzekerheid met betrekking tot de toekomstige evolutie van de minimum gegarandeerde rendementen in België is opgeheven met de wijziging van de WAP (wet op aanvullende pensioenen) wet per eind December 2015. Vanaf 2016 is de minimumopbrengst een percentage van de gemiddelde opbrengst van de laatste 24 maanden op lineaire obligaties voor 10 jaar. De impact van deze wijziging van veronderstellingen werd tijdens 2015 geboekt onder niet-gerealiseerde resultaten.

De financieringsmethodologie van de kinderbijslag voor statutaire personeelsleden is veranderd ingevolge een wetswijziging (wet van 19 december 2014). Als gevolg daarvan betaalt bpost als een openbare instelling een bijdrage die is vastgelegd door een programmawet. Het bedrag wijzigt elk jaar naargelang het aantal statutaire personeelsleden (VTE) en is onderhevig aan de inflatie.

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

De discontovoeten werden bepaald op basis van de marktopbrengsten op het moment van de balansdatum. bpost gebruikt de "Tower Watson RATE:link tool"<sup>(1)</sup> voor het bepalen van de discontovoeten, rekening houdend met een mix van financiële en niet-financiële AA bedrijfsobligaties.

(1) "The Towers Watson RATE:link tool" is een hulpmiddel om bedrijven bij te staan in de selectie van discontovoeten die de karakteristieken van hun pensioenplannen nauwkeurig weerspiegelen.

## Waardering aan reële waarde van voorwaardelijke vergoedingen

De voorwaardelijk vergoedingen, als gevolg van bedrijfscombinaties, worden gewaardeerd tegen de reële waarde op het moment van de aankoop en worden beschouwd als onderdeel van de bedrijfscombinatie. Wanneer de voorwaardelijke vergoeding voldoet aan de definitie van een financiële verplichting, wordt deze vervolgens op iedere balansdatum geherwaardeerd tegen reële waarde. De bepaling van de reële waarde is gebaseerd op de verdisconteerde kasstromen. De belangrijkste veronderstellingen houden rekening met de kans op het behalen van elke vooropgesteld doel en de verdisconteringsvoet.

## 6.4 SAMENVATTING VAN DE BELANGRIJKSTE BOEKHOUDKUNDIGE PRINCIPES

De geconsolideerde jaarrekening is goedgekeurd door de Raad van Bestuur van 9 maart 2016. De geconsolideerde jaarrekening is opgesteld volgens de boekhoudkundige principes gedefinieerd in de "International Financial Reporting Standards" (IFRS). De voornaamste boekhoudkundige principes worden hieronder weergegeven.

De geconsolideerde jaarrekening is uitgedrukt in euro (EUR) en alle waarden worden afgerond tot het dichtste miljoen tenzij anders wordt vermeld.

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

### Consolidatie

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

### Dochterondernemingen

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

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

De geconsolideerde jaarrekening wordt voorbereid op basis van éénvormige boekhoudkundige regels voor gelijksoortige transacties en andere gebeurtenissen in gelijkaardige omstandigheden.

### Geassocieerde ondernemingen

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



De boekhoudkundige principes worden consequent toegepast binnen de groep, de geassocieerde ondernemingen inbegrepen.

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

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

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

bpost bank is een geassocieerde onderneming en wordt opgenomen volgens de vermogensmutatiemethode, aangezien bpost een betekenisvolle invloed heeft maar geen controle heeft over het bestuur van deze onderneming.

De obligatieportefeuille van bpost bank wordt geclassificeerd op de balans van bpost bank als "Beschikbaar voor verkoop". Deze portefeuille omvat:

- ▶ vastrentende effecten (obligaties, verhandelbare schuldinstrumenten, leningen in de vorm van effecten, enz.);
- ▶ effecten met variabele opbrengst;
- ▶ vastrentende effecten of effecten met variabele opbrengst die financiële derivaten bevatten (dewelke, indien vereist, afzonderlijk boekhoudkundig verwerkt worden).

Aandelen die geclassificeerd worden als "Voor verkoop aangehouden", worden gewaardeerd aan reële waarde. Wijzigingen in deze reële waarde worden opgenomen in de niet-gerealiseerde resultaten, onder de rubriek "Niet-gerealiseerd of uitgestelde winst of verlies".

Voor vastrentende effecten worden de rente inkomsten opgenomen in de winst- en verliesrekening op basis van de effectieve rentemethode. Voor effecten met variabele opbrengst, worden deze inkomsten opgenomen in de winst- en verliesrekening van zodra de aandeelhoudersvergadering de uitkering van een dividend bevestigd heeft.

## Goodwill en negatieve overnameverschillen

Wanneer een entiteit wordt overgenomen, wordt het op de overnamedatum geregistreerde verschil tussen de overnamekost van de investering en de marktwaarde van de identificeerbare activa, passiva en niet in de balans opgenomen verplichtingen geboekt als goodwill (als het verschil positief is) of rechtstreeks als een winst in de resultatenrekening (als het verschil negatief is).

In het geval van een voorwaardelijke vergoeding, wordt deze gewaardeerd tegen reële waarde op het moment van de bedrijfscombinatie en opgenomen in de overgedragen vergoeding (dwz erkend binnen goodwill). Indien het bedrag van de voorwaardelijke vergoeding wijzigt als gevolg van een post-acquisitie gebeurtenis (zoals het behalen van een winstdoelstelling), wordt de wijziging in reële waarde opgenomen in de winst- en verliesrekening.

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

## Immateriële vaste activa

Immateriële vaste activa worden erkend op de balans als aan de volgende voorwaarden is voldaan:

- (i) de activa zijn identificeerbaar, d.w.z. ofwel opsplitsbaar (als ze kunnen worden verkocht, overgedragen, in licentie gegeven) of ze vloeien voort uit contractuele of wettelijke rechten;
- (ii) het is waarschijnlijk dat de verwachte toekomstige economische winst die toe te schrijven is aan de activa naar bpost zal vloeien;
- (iii) bpost heeft controle over de activa; en
- (iv) de kost van de activa kan op betrouwbare wijze worden gemeten.

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

Immateriële vaste activa met beperkte levensduur worden op systematische basis afgeschreven over hun bruikbare levensduur, waarbij gebruik wordt gemaakt van de lineaire afschrijvingsmethode. De toegepaste nuttige levensduur is:

| Immateriële vaste activa                   | Nuttige levensduur |
|--|--------------------|
| IT-ontwikkelingskosten                     | maximum 5 jaar     |
| Licenties voor minder belangrijke software | 3 jaar             |

Immateriële vaste activa met een onbeperkte levensduur - bij bpost enkel goodwill - worden niet afgeschreven maar ondergaan jaarlijks een waardeverminderingstest.

## Materiële vaste activa

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

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

Financieringskosten die rechtstreeks zijn toe te wijzen aan de verwerving, bouw of productie van een actief dat noodzakelijkerwijs pas na een aanzienlijke tijdsperiode klaar is voor het beoogde gebruik of verkoop, worden geactiveerd als deel van de kostprijs van het actief.

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

| Materiële vaste activa                | Nuttige levensduur  |
|---------------------------------------|---------------------|
| Terreinen                             | Niet van toepassing |
| Centrale administratieve gebouwen     | 40 jaar             |
| Gebouwen van het netwerk              | 40 jaar             |
| Industriële gebouwen, sorteercentra   | 25 jaar             |
| Uitrustingswerken aan gebouwen        | 10 jaar             |
| Trekkers en vorkheftrucks             | 10 jaar             |
| Fietsen en bromfietsen                | 4 jaar              |
| Andere voertuigen (auto's, trucks...) | 5 jaar              |
| Machines                              | 5-10 jaar           |
| Meubilair                             | 10 jaar             |
| Computeruitrusting                    | 5 jaar              |

## Leasing transacties

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

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

## Vastgoedbeleggingen

Vastgoedbeleggingen hebben voornamelijk betrekking op appartementen in gebouwen dewelke gebruikt worden als postkantoor.

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

## Voor verkoop aangehouden activa

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

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

## Zegelverzameling

De postzegelverzameling die eigendom is van bpost en die ze duurzaam aanhoudt, wordt op de balans ingeschreven tegen het geherwaardeerde bedrag minus een korting voor de beperkte liquiditeit. De geherwaardeerde bedragen worden periodiek vastgesteld op basis van de marktprijzen. bpost gaat over tot de herwaardering van haar collectie om de vijf jaar. De postzegelverzameling wordt opgenomen in de sectie "Overige materiële vaste activa" van de balans.

## Waardeverminderingen van activa

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

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

Voor goodwill wordt jaarlijks een waardeverminderingstest uitgevoerd. Een CGU waaraan geen goodwill is toegekend wordt alleen getest wanneer er aanwijzingen zijn voor een waardevermindering. Met het oog op de waardeverminderingstest, wordt goodwill die werd verworven bij een bedrijfscombinatie, vanaf de verwervingsdatum toegekend aan een groep van kasstroomgenererende eenheden waarvan wordt verwacht dat ze voordeel zullen halen uit de synergieën van de combinatie.

Als er een waardevermindering wordt vastgesteld, dan wordt die eerst gebruikt om de boekwaarde van elke goodwill van die groep van kasstroomgenererende eenheden te verminderen. Het resterende saldo wordt dan toegekend om de boekwaarde van andere vaste activa van de CGU te verminderen, proportioneel ten opzichte van hun totale boekwaarde, maar enkel in de mate dat de verkoopprijs van de activa in kwestie lager is dan de boekwaarde.

Waardeverminderingen op goodwill worden nooit teruggenomen op een latere datum. Waardeverminderingen op andere vaste activa worden teruggenomen als de oorspronkelijke voorwaarden van het ogenblik dat de waardevermindering werd geregistreerd ophouden te bestaan, maar enkel in de mate dat de boekwaarde van het actief niet hoger ligt dan het bedrag na afschrijvingen dat zou zijn verkregen als er geen waardevermindering zou geregistreerd zijn.

## Voorraden

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

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

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

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

## Erkennen van opbrengsten

Inkomsten uit de verkoop van goederen worden opgenomen als bpost de belangrijke risico's en voordelen van deze goederen overdraagt aan de koper en het waarschijnlijk is dat de economische voordelen verbonden aan de transactie zullen doorgaan naar de entiteit.

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

De vergoeding van DAEB is gebaseerd op contractuele provisies bepaald door het Beheerscontract en de inkomsten worden erkend op het ogenblik dat de diensten verstrekt worden.

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

Intresten worden opgenomen volgens de “effective yield” methode en de dividendinkomsten worden opgenomen wanneer bpost het recht verwerft op betaling.

Huurinkomsten afkomstig van operationele leasing of vastgoedbeleggingen worden op een systematische basis gespreid over de huurtermijn.

## Vorderingen

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

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

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

## Financiële instrumenten

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

Dit zijn de verschillende categorieën financiële instrumenten:

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

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

## Geldmiddelen en kasequivalenten

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

Voor wat betreft het geconsolideerde kasstroomoverzicht bestaan geldmiddelen en kasequivalenten uit contanten en kortlopende deposito's, zoals hierboven gedefinieerd, na aftrek van uitstaande bankschulden.

## Aandelenkapitaal

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

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

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

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

## Personeelsbeloningen

### Korte termijnbeloningen

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

### Vergoedingen na uitdiensttreding

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

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

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

Waardeaanpassingen bestaande uit actuariële winsten en verliezen worden onmiddellijk opgenomen in de geconsolideerde balans met een overeenkomstige debit of credit naar overgedragen resultaat door middel van de niet in winst- of verlies opgenomen resultaten in de periode waarin ze zich voordoen. Waardeaanpassingen worden niet overgeboekt naar de winst of verliesrekening in latere periodes.

Actuariële veronderstellingen (met betrekking tot de disconteringsvoet, de mortaliteitsfactor, de kosten voor toekomstige beloningen, inflatie enz.) worden gebruikt om de verplichtingen met betrekking tot personeelsbeloningen in overeenstemming met IAS 19 te bepalen. Actuariële winsten en verliezen doen zich onvermijdelijk voor, als gevolg van (1) jaarlijkse veranderingen in de actuariële hypothesen, en (2) verschillen tussen werkelijke kosten en actuariële hypothesen die worden gebruikt voor de waardering krachtens IAS 19. Tot 2012 heeft bpost heeft ervoor geopteerd om de actuariële winsten en verliezen te erkennen via de corridor benadering.

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

Opgenomen pensioenkosten omvatten aan het dienstjaar toegerekende pensioenkosten, pensioenkosten van verstreken diensttijd, winst en verliezen met betrekking tot inperking en schikking.

Pensioenkosten van verstreken diensttijd als gevolg van een wijziging van een plan of inperking dienen erkend te worden op het vroegste van (1) het ogenblik waarop de wijziging van het plan of de inperking plaatsvindt en (2) de datum waarop de entiteit gerelateerde herstructureringskosten in overeenstemming met IAS37 erkent. Pensioenkosten van verstreken diensttijd worden geboekt in de resultatenrekening.

Netto interesten worden berekend door de disconteringsvoet toe te passen op de netto verplichting (actief) uit hoofde van toegezegde pensioenrechten. Netto interesten worden eveneens erkend in de resultatenrekening.

Fondsbeleggingen met betrekking tot vergoedingen na uitdiensttreding worden gemeten aan reële waarde op het einde van de periode met dezelfde definitie zoals gebruikt in IFRS 13.

## Langetermijnpersoneelsbeloningen

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

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

De voorziening wordt als volgt berekend:

$$\begin{array}{r} \text{Actuariële waardering van de verplichting krachtens IAS 19} \\ - \text{ reële waarde van de fondsbeleggingen} \\ \hline = \text{aan te leggen voorziening (of op te nemen actief als de reële waarde van de} \\ \text{fondsbeleggingen hoger is)} \end{array}$$

Waardeaanpassingen bestaande uit actuariële winsten en verliezen worden onmiddellijk opgenomen in de resultatenrekening in de periode waarin ze zich voordoen.

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

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

Opgenomen pensioenkosten omvatten aan het dienstjaar toegerekende pensioenkosten, pensioenkosten van verstreken diensttijd, winst en verliezen met betrekking tot inperking en schikking.

Pensioenkosten van verstreken diensttijd als gevolg van een wijziging van een plan of inperking dienen erkend te worden op het vroegste van (1) het ogenblik waarop de wijziging van het plan of de inperking plaatsvindt en (2) de datum waarop de entiteit gerelateerde herstructureringskosten in overeenstemming met IAS37 erkent. Pensioenkosten van verstreken diensttijd worden geboekt in de resultatenrekening.

Netto interesten worden berekend door de disconteringsvoet toe te passen op de netto verplichting (actief) uit hoofde van toegezegde pensioenrechten. Netto interesten worden eveneens erkend in de resultatenrekening.

## Ontslagvergoedingen

Als bpost het contract van een personeelslid beëindigt vóór zijn normale pensioendatum, of wanneer een aanbod van vergoeding gebeurt in ruil voor de beëindiging van de arbeidsovereenkomst dewelke niet meer kan ingetrokken worden, wordt er een voorziening aangelegd in zoverre er een verplichting rust op bpost.

## Voorzieningen

Een voorziening wordt enkel erkend als:

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

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

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

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



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

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

## Belastingen

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

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

Uitgestelde belastingen worden niet erkend met betrekking tot:

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

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

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

## Uitgestelde inkomsten

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

## Transacties in vreemde valuta

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

Bij de opmaak van de geconsolideerde jaarrekening worden de activa en passiva van de buitenlandse activiteiten omgerekend aan de wisselkoersen van de rapporteringsdatum. De winst- en verliesrekeningen worden omgerekend aan de wisselkoersen van de transactiedatum. De wisselkoersverschillen die hierdoor ontstaan, worden opgenomen in de niet-gerealiseerde resultaten. Bij verkoop van een buitenlandse activiteit, wordt het deel van de niet-gerealiseerde resultaten, gelinkt aan deze activiteit opgenomen in de winst- en verliesrekening.

## Financiële derivaten

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

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

## 6.5 RISICOBEBEER

Elk van de volgende risico's kan een materieel ongunstig effect hebben op de financiële positie, de bedrijfsresultaten en de liquide middelen van bpost. De risico's die hierna worden besproken, zijn niet de enige waarmee bpost geconfronteerd wordt. Er kunnen nog andere risico's zijn waarvan bpost zich op dit ogenblik niet bewust is. Er kunnen risico's zijn waarvan momenteel verondersteld wordt dat ze niet materieel zijn, maar die uiteindelijk op lange termijn een materieel ongunstig effect kunnen hebben.

### Risico's met betrekking tot het regelgevende en wettelijke kader

bpost is actief in markten die gekenmerkt worden door een hoge graad van regulering, zowel op nationaal, Europees als op wereldvlak. bpost is bijgevolg onderhevig aan aanzienlijke regulering in België en andere rechtsgebieden. Het is onzeker of Belgische of Europese regulatoren of derden belangrijke bezwaren zullen opwerpen met betrekking tot de naleving door bpost van toepasselijke wetten en reglementen, en of toekomstige wijzigingen in de wetgeving, regelgeving of rechtspraak een aanzienlijk ongunstig effect zullen hebben op de activiteiten, de financiële positie, de bedrijfsresultaten en de vooruitzichten van bpost.

In november 2015 liet de Belgische minister die verantwoordelijk is voor de postsector, minister De Croo, weten dat hij van plan is om tijdens zijn legislatuur een nieuwe postwet goed te keuren. De nieuwe postwet is bedoeld om de huidige postwetgeving te consolideren en om een aantal amendementen in te voeren, bijvoorbeeld om ervoor te zorgen dat het postkader in België tegemoetkomt aan de veranderende behoeften van postgebruikers. Het is in dit stadium onmogelijk om de aard en de omvang van de eventuele gevolgen van dit wetgevend initiatief voor bpost te voorspellen.

In haar besluit van 25 december 2012 verzocht de Europese Commissie bpost om vermeende staatssteun terug te betalen voor de periode van 1992 tot 2012. Op 2 mei 2013 keurde de Europese Commissie de compensatie goed die aan bpost werd toegekend in het kader van het 5<sup>de</sup> Beheerscontract, dat de periode van 2013 tot 2015 bestrijkt. Hoewel de staatssteunbeslissingen van de Europese Commissie bpost enige mate van zekerheid verschaffen over de verenigbaarheid met de staatssteunregels van de vergoeding die bpost ontvangt voor de levering van diensten van algemeen economisch belang ("DAEB's") gedurende de periode van 1992 tot en met 2015, kan niet worden uitgesloten dat bpost voor deze periode het voorwerp zou uitmaken van verdere aantijgingen van staatssteun en aan staatssteunonderzoeken zou worden onderworpen in verband met DAEB's, andere openbare diensten en andere diensten die bpost verstrekt aan de Belgische Staat en verschillende overheidsinstanties.

In overeenstemming met de verbintenis van de Belgische Staat jegens de Europese Commissie, heeft de Belgische Staat een competitieve, transparante en niet-discriminerende biedingsprocedure georganiseerd voor de uitreiking van kranten en tijdschriften in België, volgens welke de dienstenconcessie op 16 oktober 2015 aan bpost werd toegekend. bpost verstrekt de dienst vanaf 1 januari 2016 tot en met 31 december 2020. Met betrekking tot de periode die aanvangt op 1 januari 2021 is het niet zeker of er een andere offerteaanvraag zal worden uitgeschreven en of de concessie, als er al één is, opnieuw aan bpost zal worden toegekend. De Europese Commissie werd onder de staatssteunregels in kennis gesteld van de concessieovereenkomsten. Het resultaat van de kennisgevingsprocedure is in deze fase nog onzeker.

Op 3 december 2015 ondertekenden bpost en de Belgische Staat een nieuw beheerscontract ("6<sup>de</sup> Beheerscontract") voor de andere DAEB's (onder meer het instandhouden van een retailnetwerk, de uitbetaling van pensioenen, "cash at counter"-diensten en andere diensten). Dit 6<sup>de</sup> Beheerscontract voorziet in de verdere verlening van deze DAEB's gedurende een periode van 5 jaar, die eindigt op 31 december 2020, en in een vergoeding die in de lijn ligt van de principes van het 5<sup>de</sup> Beheerscontract, zoals goedgekeurd door de Europese Commissie op 2 mei 2013. De Europese Commissie werd onder de staatssteunregels in kennis gesteld van het 6<sup>de</sup> Beheerscontract. Het resultaat van de kennisgevingsprocedure is in deze fase nog onzeker. Met betrekking tot de periode die aanvangt op 1 januari 2021 zou de Belgische Staat kunnen afzien van het aanbieden van bepaalde openbare dienstverlening (of de omvang en inhoud ervan wijzigen). Zij zou ook kunnen oordelen dat dergelijke diensten geen DAEB's uitmaken en bijgevolg geen compensatie wettigen of ze zou kunnen beslissen om deze DAEB's niet toe te kennen aan bpost.

bpost zou verplicht kunnen worden andere postoperatoren toegang te verlenen tot specifieke elementen van zijn postinfrastructuur (zoals gegevens betreffende aanvragen voor het doorsturen van post bij een adreswijziging), tot zijn postnetwerk (de zogenaamde "downstream"-toegang) en / of tot bepaalde universele diensten. bpost zou kunnen worden verplicht om zulke toegang te verlenen tegen onrendabele prijsniveaus of tegen toegangsvoorwaarden die ongunstig zijn voor bpost. Ingeval bpost deze verplichting niet nakomt, kunnen boetes opgelegd worden (volgens de regels van het mededingingsrecht en de postwetgeving) en / of kunnen andere operatoren procedures aanspannen teneinde schadevergoeding te vorderen voor nationale rechtbanken. Postoperator TBC Post heeft bpost om toegang gevraagd, waarop bpost constructieve en gedetailleerde voorstellen heeft gedaan als reactie op de aanvragen van TBC Post. Het kan evenwel in deze fase niet uitgesloten worden dat bevoegde instanties voorwaarden opleggen betreffende de aanvragen van TBC Post om toegang te krijgen tegen onrendabele prijsniveaus of voor bpost ongunstige voorwaarden.

bpost dient aan te tonen dat zijn prijzen voor diensten die onder de USO vallen, in overeenstemming zijn met de beginselen van betaalbaarheid, kostenoriëntatie, transparantie, niet-discriminatie en uniformiteit van tarieven. Tariefverhogingen voor bepaalde enkelvoudige poststukken en USO-pakketten zijn onderworpen aan een maximumprij formule (die onder andere afhangt van het feit of bpost bepaalde doelstellingen inzake kwaliteit van dienstverlening bereikt) en aan een voorafgaande controle door het BIPT. Het BIPT kan weigeren deze tarieven of tariefverhogingen goed te keuren als ze niet in overeenstemming zijn met bovengenoemde beginselen of met de maximumprij formule.

Daarnaast, met betrekking tot activiteiten waarvoor bpost wordt geacht een dominante marktpositie te hebben, mag haar prijspolitiek geen misbruik van dergelijke marktpositie betekenen. Het niet-naleven van deze vereiste kan boetes met zich meebrengen. Nationale rechtbanken kunnen bpost ook opdragen om bepaalde commerciële praktijken stop te zetten of om schade te vergoeden aan derden.

bpost is tevens onderworpen aan het verbod van kruissubsidiëring tussen publieke diensten enerzijds en commerciële diensten anderzijds. Bovendien, indien bpost commerciële diensten levert, moet, volgens de regels met betrekking tot staatssteun, de business case voor het verlenen van dergelijke diensten voldoen aan de "private investor test", wat betekent dat bpost moet kunnen aantonen dat een private investeerder dezelfde investeringsbeslissing zou hebben genomen. Als deze beginselen niet worden nageleefd, dan zou de Europese Commissie kunnen oordelen dat commerciële diensten hebben genoten van onrechtmatige staatssteun en zou ze deze staatssteun van bpost kunnen terugvorderen.

Volgens de Europese Commissie is grensoverschrijdende pakjeslevering één van de voornaamste elementen die een impact hebben op de groei van e-commerce in Europa. De Europese Commissie heeft derhalve aangekondigd dat ze in de zomer van 2016 met wetgevende initiatieven zal komen die een grotere prijstransparantie en een regelgevend toezicht zouden kunnen opleggen voor grensoverschrijdende pakjesleveranciers zoals bpost.

bpost werd door de Belgische Staat aangewezen als de verlener van de USO voor een termijn van acht jaar met ingang van 2011. De verplichting om de USO te leveren, kan voor bpost een financiële last betekenen. Hoewel de Wet van 1991 bepaalt dat bpost recht heeft op een vergoeding vanwege de Belgische Staat ingeval de USO-verplichting resulteerde in een ongerechtvaardigde last, kan er geen garantie worden gegeven dat de volledige nettokost van de USO zal worden gedekt. Bovendien, naar de toekomst toe, ingeval bpost zou worden aangeduid als een verlener van de USO, is er onzekerheid over de voorwaarden en het financieringsmechanisme die van toepassing zouden zijn op de verlening van de USO.

De wisselwerking tussen de wetgeving die van toepassing is op naamloze vennootschappen (van privaatrecht) en de specifieke bepalingen en principes van publiek recht die van toepassing zijn op bpost kan interpretatiemoeilijkheden geven en juridische onzekerheid veroorzaken. Zo is bpost bijvoorbeeld onderworpen aan specifieke risico's in verband met werkgelegenheidskwesties als gevolg van de toepassing van bepaalde publiekrechtelijke bepalingen en beginselen. In het bijzonder is bpost betrokken bij een aantal rechtszaken die zijn ingeleid door een aantal hulppostbodes (onder wie alle postbodes die zijn aangeworven sinds 1 januari 2010 en die bepaalde kerntaken uitvoeren zoals ophaling, sortering, transport en bezorging van post).

Daarnaast zouden contractuele personeelsleden van bpost hun werknemersstatuut kunnen betwisten en schadevergoeding kunnen eisen wegens het feit dat zij niet de wettelijke arbeidsbescherming en voordelen van statutaire personeelsleden genieten. Wijzigingen in, of de invoering van nieuwe, wetgeving en reglementering, inclusief wetgeving en reglementering in verband met wettelijke pensioenen, zouden kunnen leiden tot extra lasten voor bpost. Er kan ook geen zekerheid worden verschaft dat bpost niet geconfronteerd zal worden met moeilijkheden over bepaalde werkgelegenheidskwesties op grond van staatssteun.

bpost is onderworpen aan transportreglementering op internationaal, Europees, nationaal en gewestelijk niveau en de niet-naleving van deze reglementering zou kunnen leiden tot boetes of de opschorting of intrekking van vergunningen.

Wijzigingen in de wetgeving kunnen ook een invloed hebben op de aantrekkelijkheid van post en pakjes als communicatiemiddel en aldus op de omzet van bpost. Zulke veranderingen omvatten de invoering van een strengere kader voor gegevensbescherming in België op basis van de algemene verordening inzake gegevensbescherming die begin 2018 in werking zal treden, een nieuw Belgisch kader betreffende het hergebruik van overheidsinformatie (ter invoering van de richtlijn van 2013 die de richtlijn inzake het hergebruik van overheidsinformatie van 2003 wijzigt) en de invoering van btw op bepaalde postproducten (zoals direct mail) waardoor de omzet vanwege klanten die geen btw kunnen terugvorderen, kan dalen. bpost zou ook kunnen worden onderworpen aan strengere douaneverplichtingen. Als er Belgische wetgeving zou worden uitgevaardigd die digitale groei, elektronische communicatie en initiatieven rond e-government zou promoten, zoals in november 2015 werd aangekondigd door minister De Croo, die - naast postaangelegenheden - ook verantwoordelijk is voor digitale groei en telecommunicatie, zou ook dit een negatieve invloed kunnen hebben op de activiteiten van bpost. Dit laatste omvat ook de Belgische wetgeving die, onder bepaalde voorwaarden, aan een aangetekende e-mail hetzelfde wettelijke statuut toekent als aan aangetekende zendingen. Als er op nationaal, gewestelijk of Europees niveau, opt-in wetgeving of vergelijkbare wetgeving zou worden uitgevaardigd, zou dit leiden tot een aanzienlijke daling in de reclamepostvolumes en kan dit een negatieve invloed hebben op de activiteiten van bpost.

Wetswijzigingen kunnen eveneens de operationele kosten van bpost verhogen, bijvoorbeeld wetgeving die energie-efficiëntie bevordert en de uitstoot van broeikasgassen beperkt.

## Risico's die verband houden met de operationele activiteiten en de bedrijfsomgeving

Het gebruik van post is de laatste jaren afgenomen, voornamelijk als gevolg van het toegenomen gebruik van e-mail en het internet, en de verwachting is dat dit zal blijven dalen. De mate van afname van de postvolumes kan ook beïnvloed worden door e-government-initiatieven of andere maatregelen van de Belgische Staat, andere overheden of private ondernemingen die een verschuiving van administratieve post naar een elektronische verwerking in de hand werken.

Ongunstige economische omstandigheden hebben een negatieve impact op het post- en pakketvolume. Meer bepaald kunnen, in tijden van economische tegenspoed, de volumes van reclamezendingen ongunstig worden beïnvloed doordat klanten van bpost hun reclamebudgetten terugschroeven of hun uitgaven verschuiven naar andere media dan papier. De pakketvolumes kunnen eveneens ongunstig worden beïnvloed als gevolg van het effect van economische tegenspoed op het niveau van de bedrijfsactiviteit en e-commerce.

Vanwege de relatief vaste aard van haar kostenbasis, kan een daling van de postvolumes zich vertalen in een aanzienlijke daling van de winst, tenzij bpost haar kosten kan verminderen. Dienovereenkomstig heeft bpost een reeks productiviteitsverhogende initiatieven geïntroduceerd om haar kosten te doen dalen. Er kan echter geen garantie worden gegeven dat bpost alle voordelen die van dergelijke initiatieven worden verwacht, zal realiseren.

De strategie van bpost omvat de ontwikkeling van nieuwe producten en diensten om de effecten van de afnemende postvolumes gedeeltelijk op te vangen. Indien bpost er niet in slaagt dergelijke producten en diensten op de markt te introduceren, kan bpost moeilijkheden ondervinden om de bedrijfsopbrengsten te behouden of te verhogen.

bpost bank, een geassocieerde onderneming van bpost, opereert in een streng gereguleerde markt. Sedert enkele jaren ondergaat de regelgeving voor financiële instellingen vele veranderingen (bv. meer focus op klantenbescherming, anti-witwas-maatregelen,...) en is het prudentieel toezicht sterk verhoogd (bv. kwaliteit en niveau van het kapitaal, liquiditeit, corporate governance,...). Het is onzeker of en in welke mate Belgische of Europese regulatoren of derden belangrijke bezwaren zouden kunnen opwerpen met betrekking tot de naleving door bpost bank van toepasselijke wetten en reglementen en of toekomstige wijzigingen in de wetgeving, regelgeving of rechtspraak of andere regelgevende ontwikkelingen, een aanzienlijk ongunstig effect zouden kunnen hebben op de activiteiten, de financiële positie, de bedrijfsresultaten en de vooruitzichten van bpost bank.

bpost bank is onderhevig aan bepaalde bedrijfsrisico's ten gevolge van haar status van kredietinstelling. bpost bank kan verliezen oplopen met betrekking tot haar investeringsportefeuille. bpost bank is ook onderhevig aan een interestvoetrisico en de volatiliteit van interestvoeten kan haar activiteiten beïnvloeden. Er kan ook van bpost bank vereist worden haar kapitaal te verhogen, meer bepaald op basis van nieuwe kapitaalsvereisten.

## Financiële risico's

### Wisselkoersrisico

bpost's blootstelling aan wisselkoersrisico's is beperkt en is voornamelijk een omrekeningsrisico. Wisselkoersrisico heeft een impact op de geconsolideerde jaarrekening en is gerelateerd aan dochterondernemingen die een andere munteenheid gebruiken dan de EUR (de functionele munteenheid van bpost), de belangrijkste andere munteenheid is US Dollar. Wisselkoersveranderingen met US Dollar kan de winst beïnvloeden. In de loop van 2015 wijzigde de EUR/USD wisselkoers van 1,2160 bij de start van januari tot 1,0887 op het einde van december. In de loop van 2014 wijzigde de EUR/USD wisselkoers van 1,3814 bij de start van januari tot 1,2160 op het einde van december.

Het wisselkoersrisico wordt opgevolgd maar wordt niet actief beheerd.

### Rentevoetrisico

Zoals elke bank is de geassocieerde onderneming van bpost, bpost bank, onderhevig aan het rentevoetrisico, hetgeen zijn marge rechtstreeks beïnvloedt. De rentevoeten beïnvloeden eveneens de waardering van de obligatieportefeuille van bpost bank, die geboekt wordt als een voor verkoop aangehouden actief. Wijzigingen in waardering worden weergegeven tegen reële waarde in het overzicht van niet-gerealiseerde resultaten. Aangezien bpost bank een volgens de vermogensmutatiemethode geconsolideerde onderneming is, heeft 50% van de verandering in haar eigen vermogen een rechtstreekse invloed op het geconsolideerde eigen vermogen van bpost. De volgende tabel geeft de impact weer van een relatieve wijziging in rentevoeten (van 1% tot 1,01% bijvoorbeeld) op het eigen vermogen van bpost bank en, via de vermogensmutatie, op dat van bpost:

#### Op 31 december

| In miljoen EUR            | 1%    | - 1% |
|---------------------------|-------|------|
| Eigen vermogen bpost bank | (0,8) | 0,8  |
| Eigen vermogen bpost      | (0,4) | 0,4  |

bpost is ook rechtstreeks onderhevig aan rentevoetrisico's. De lening die werd toegekend door de Europese Investeringsbank (EIB), met een openstaand saldo van 63,6 miljoen EUR en met eindvervaldag in 2022, is onderworpen aan een vlottende rentevoet (Euribor 3 maanden minus 3,7 basispunten).

De financiële resultaten van bpost worden ook beïnvloed door de evolutie van de discontovoeten die gebruikt worden bij de berekening van de verplichtingen met betrekking tot personeelsbeloningen. Op 31 december 2015 zou een stijging met 0,5% van de gemiddelde discontovoet een daling van de financiële kost van 18,8 miljoen EUR genereren. Een daling van 0,5% van de gemiddelde discontovoeten, zou de financiële kosten doen stijgen met 21,7 miljoen EUR. Voor meer details, zie toelichting 6.25.

### Kredietrisico

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

#### Op 31 december

| In miljoen EUR   | 2015           | 2014         | 2013         |
|--|----------------|--------------|--------------|
| Tot einde looptijd aangehouden beleggingen   | 0,0            | 0,0          | 0,0          |
| Financiële activa tegen reële waarde met verwerking van waarde-verandering in de winst- en verliesrekening, zo gecategoriseerd bij eerste opname | 0,0            | 0,0          | 0,0          |
| Geldmiddelen en kasequivalenten  | 615,7          | 562,3        | 448,2        |
| Handelsvorderingen en overige vorderingen  | 411,2          | 398,3        | 402,4        |
| <b>KREDIETRISICO VAN FINANCIËLE ACTIVA</b>   | <b>1.026,9</b> | <b>960,6</b> | <b>850,7</b> |

### Operationele activiteiten

Per definitie geldt het kredietrisico enkel voor dat gedeelte van de activiteiten van bpost die geen onmiddellijke contante betalingen genereren. bpost beheert zijn blootstelling aan het kredietrisico actief via een onderzoek van de solvabiliteit van zijn klanten. Dit vertaalt zich in een kredietwaardigheid en een kredietlimiet. Deze kredietwaardigheid wordt voor alle Belgische klanten elke dag aangepast. Voor buitenlandse klanten wordt de kredietwaardigheid aangepast bij een contractvernieuwing (en ad hoc in geval van twijfel omtrent de solvabiliteit van de klant). De kredietlimiet wordt dagelijks opgevolgd.

Handels- en andere vorderingen werden nagekeken op aanwijzingen voor waardeverminderingen. Sommige handelsvorderingen hebben een waardevermindering ondergaan; de bewegingen worden weergegeven in de tabel hierna:

| In miljoen EUR                      | 2015        | 2014       | 2013       |
|-------------------------------------|-------------|------------|------------|
| <b>OP 1 JANUARI</b>                 | <b>6,9</b>  | <b>6,1</b> | <b>6,5</b> |
| Waardeverminderingen: Toevoegingen  | 7,8         | 2,6        | 0,7        |
| Waardeverminderingen: Aanwendungen  | (1,4)       | (1,3)      | (0,7)      |
| Waardeverminderingen: Terugnemingen | (0,3)       | (0,7)      | (0,3)      |
| <b>OP 31 DECEMBER</b>               | <b>12,9</b> | <b>6,9</b> | <b>6,1</b> |

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

#### Op 31 december

| In miljoen EUR | 2015         | 2014         | 2013         |
|----------------|--------------|--------------|--------------|
| Kortlopend     | 330,9        | 316,1        | 297,8        |
| < 60 dagen     | 38,0         | 40,8         | 47,5         |
| 60- 120 dagen  | 7,3          | 6,7          | 8,2          |
| > 120 dagen    | 6,4          | 5,8          | 2,0          |
| <b>TOTAAL</b>  | <b>382,6</b> | <b>369,3</b> | <b>355,6</b> |

### Beleggingen van de liquide middelen

Voor wat betreft bpost en de beleggingen van zijn liquide middelen (die geldmiddelen, kasequivalenten en financiële instrumenten omvatten), ontstaat de blootstelling aan het kredietrisico uit tekortkomingen van de tegenpartij, waarbij het maximale risico gelijk is aan de nettoboekwaarde van deze instrumenten.

De veranderingen in de reële waarde van de financiële schulden (zie toelichting 6.24) zijn niet het gevolg van veranderingen in het kredietrisico. Dit is weergegeven in de tabel hieronder:

| In miljoen EUR   | 2015        | 2014        | 2013        |
|--|-------------|-------------|-------------|
| <b>NETTO BOEKWAARDE OP 1 JANUARI</b>                         | <b>75,6</b> | <b>86,9</b> | <b>93,8</b> |
| Veranderingen te wijten aan een verandering in kredietrisico | 0,0         | 0,0         | 0,0         |
| Aflossing van leningen                                       | (9,1)       | (10,4)      | (9,1)       |
| Overige veranderingen  | (0,7)       | (0,9)       | 2,2         |
| <b>NETTO BOEKWAARDE OP 31 DECEMBER</b>                       | <b>65,8</b> | <b>75,6</b> | <b>86,9</b> |

### bpost bank

bpost bank investeert de middelen die haar door haar klanten zijn toevertrouwd. De bank voert een strikt investeringsbeleid dat bepaalt dat de investeringen dienen gespreid te worden over Belgische overheidsobligaties, andere overheidsobligaties en obligaties die worden uitgegeven door financiële en commerciële organisaties evenals hypotheekleningen verleend in België. Bovendien zijn er maximumlimieten bepaald per uitgevende instelling, per sector, per kredietbeoordeling, per land en per munt. Deze limieten worden voortdurend opgevolgd.

### Liquiditeitsrisico

Het huidige liquiditeitsrisico van bpost is beperkt als gevolg van de ruime beschikbare middelen en vermits een aanzienlijk deel van de inkomsten door de klanten betaald wordt vooraleer de dienst door bpost wordt uitgevoerd.

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

| In miljoen EUR                     | KORTLOPEND<br>binnen het jaar | LANGLOPEND<br>tussen 1 en 5 jaar | LANGLOPEND<br>meer dan 5 jaar |
|------------------------------------|-------------------------------|----------------------------------|-------------------------------|
| <b>31 DECEMBER 2014</b>            |                               |                                  |                               |
| Financiële leasing                 | 0,9                           | 1,9                              | 0,0                           |
| Handelschulden en overige schulden | 782,6                         | 79,8                             | 0,0                           |
| Banklening                         | 9,1                           | 36,4                             | 27,3                          |

Per 31 december 2015 hadden de schulden de volgende contractuele vervaldata zoals hieronder samengevat:

| In miljoen EUR                     | KORTLOPEND<br>binnen het jaar | LANGLOPEND<br>tussen 1 en 5 jaar | LANGLOPEND<br>meer dan 5 jaar |
|------------------------------------|-------------------------------|----------------------------------|-------------------------------|
| <b>31 DECEMBER 2015</b>            |                               |                                  |                               |
| Financiële leasing                 | 0,5                           | 1,6                              | 0,0                           |
| Handelschulden en overige schulden | 838,3                         | 61,7                             | 0,0                           |
| Banklening                         | 9,1                           | 36,4                             | 18,2                          |

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



## Beleid en procedures met betrekking tot kapitaalbeheer

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

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

Tot op heden heeft bpost geen formele beneden- en bovengrenzen voor deze ratio vastgelegd, aangezien bpost geen belangrijke leningen heeft lopen (met uitzondering van de EIB-lening). De belangrijkste doelstellingen van het kapitaalbeheer zijn het verzekeren van het "going concern" van bpost en het voorzien in een gepast rendement voor de aandeelhouders.

De tabel hierna geeft de details weer van de elementen van de ratio:

### Op 31 december

| In miljoen EUR   | 2015           | 2014           | 2013           |
|--|----------------|----------------|----------------|
| <b>Eigen vermogen</b>  |                |                |                |
| Geplaatst kapitaal / Toegestaan kapitaal                           | 364,0          | 364,0          | 364,0          |
| Overige reserves   | 230,9          | 229,4          | 111,0          |
| Omrekeningsverschillen   | 0,6            | 0,6            | (0,0)          |
| Overgedragen resultaat   | 99,3           | 87,5           | 101,9          |
| Minderheidsbelangen  | (0,0)          | 0,0            | (0,0)          |
| <b>TOTAAL</b>  | <b>694,8</b>   | <b>681,4</b>   | <b>576,9</b>   |
| <b>Nettoschuld / (netto geldmiddelen)</b>                          |                |                |                |
| Rentedragende verplichtingen en leningen                           | 66,0           | 76,0           | 87,1           |
| Niet rentedragende verplichtingen en leningen                      | 0,1            | 0,1            | 0,4            |
| - Geldmiddelen and kasequivalenten                                 | (615,7)        | (562,3)        | (448,2)        |
| <b>TOTAAL</b>  | <b>(549,5)</b> | <b>(486,2)</b> | <b>(360,7)</b> |
| <b>NETTOSCHULDEN/(NETTO GELDMIDDELEN) VS. EIGEN VERMOGEN RATIO</b> | <b>(0,8)</b>   | <b>(0,7)</b>   | <b>(0,6)</b>   |

## 6.6 BEDRIJFSCOMBINATIES

### Bijkomende vergoeding Landmark

In het tweede kwartaal van 2015 betaalde bpost NV een bedrag van 7,6 miljoen USD (7,0 miljoen EUR) in uitvoering van de voorwaardelijke vergoedingsregeling gerelateerd aan de prestaties van Landmark in 2014. De reële waarde van de voorwaardelijke vergoeding was erkend als een schuld. De betaling heeft geen invloed op de oorspronkelijk berekende goodwill.

### Bijkomende vergoeding Gout International BV and BEurope Consultancy BV

De aankoopovereenkomst tussen beide aangekochte entiteiten en Landmark Global Inc., een dochteronderneming van bpost NV ten belope van 51%, bevat een voorwaardelijke vergoedingsregeling en voorzag in drie mogelijke bijkomende earn-out betalingen, gebaseerd op de EBITDA die werd gerealiseerd in respectievelijk 2014, 2015 en 2016. Op basis van het ondernemingsplan van de twee aangekochte entiteiten, werd de reële waarde van de voorwaardelijke vergoeding opgenomen als een schuld ten belope van een bedrag van 2,1 miljoen EUR.

In mei 2015 werd, in een gewijzigde overeenkomst, door alle partijen overeen gekomen dat de bijkomende voorwaardelijke vergoeding vervangen zou worden door een éénmalige, vaste earn-out betaling van 4,0 miljoen EUR. Overeenkomstig de boekhoudkundige principes en aangezien het bedrag van de voorwaardelijke vergoeding wijzigde als gevolg van een gebeurtenis na de overname, werd de stijging van de reële waarde opgenomen als kost voor een bedrag van 2,0 miljoen EUR. De betaling heeft geen invloed op de oorspronkelijk berekende goodwill.

## Overnames gedurende de twaalf maanden van het jaar eindigend 31 december 2015

Op 8 mei 2015 kwamen bpost NV en CityDepot overeen om samen te werken om zodoende een leidende positie in te nemen op de distributiemarkt in steden en om hun dienstenaanbod naar andere delen van het land uit te breiden. Samen vormden ze een nieuwe entiteit: CityDepot NV. bpost verwierft 48% van de aandelen van het nieuwe bedrijf en zal zijn aandeel tijdens de komende jaren verhogen. Controle wordt geacht te bestaan als bpost 50% plus één van de stemrechten bezit. Bijgevolg is CityDepot NV vanaf 8 mei 2015 geconsolideerd volgens de volledige-integratiemethode.

In afwachting van de kapitaalvereisten die nodig zijn om het overeengekomen ondernemingsplan te realiseren, voltooide CityDepot NV een kapitaalsverhoging ten belope van 1,0 miljoen EUR, op grond waarvan bpost 1,0 miljoen EUR bijdroeg in contanten (na de kapitaalsverhoging is het aandeel van bpost in CityDepot 48%), in overeenstemming met de aandeelhoudersovereenkomst.

Daarnaast voorziet de overeenkomst een voorwaardelijke vergoedingsregeling met betrekking tot de aankoop van de resterende aandelen van CityDepot NV, in vier schijven van 10% elk, in mei 2016, 2017, 2018 en 2019 en één schijf van 12% in mei 2020 alsook vijf mogelijke earn-out betalingen. Het bedrag van elk van de jaarlijkse earn-outs zal gebaseerd zijn op de EBITDA die elk jaar in juni wordt gerealiseerd, respectievelijk in 2016, 2017, 2018, 2019 en 2020. Op basis van het ondernemingsplan werd de reële waarde van de voorwaardelijke vergoeding opgenomen als een schuld ten belope van 5,1 miljoen EUR. De berekende goodwill bedraagt 1,8 miljoen EUR en het verschil wordt geboekt als een vermindering van het eigen vermogen (3,3 miljoen EUR). De goodwill komt voor uit de verwachte synergieën door het combineren van de operaties van bpost en de filialen.

De berekende goodwill wordt hieronder voorgesteld:

### Netto boekwaarde in de verworven entiteit

|                                       | In miljoen EUR |
|---------------------------------------|----------------|
| Vlottende activa                      | 0,0            |
| Vaste activa                          | 0,0            |
| Kortlopende verplichtingen            | 0,0            |
| Langlopende verplichtingen            | 0,0            |
| <b>NETTO-ACTIEF</b>                   | <b>0,0</b>     |
| Minderheidsbelangen proportioneel     | (0,0)          |
| Vermindering van het eigen vermogen   | 3,3            |
| Goodwill ontstaan bij verwerving      | 1,8            |
| <b>OVERGEDRAGEN AANKOOPVERGOEDING</b> | <b>5,1</b>     |
| waarvan:                              |                |
| - betaald bedrag                      | 0,0            |
| - voorwaardelijke vergoedingsregeling | 5,1            |

### Analyse van de kasstroom met betrekking tot de verwerving

|  | In miljoen EUR |
|--|----------------|
| Netto geldmiddelen verworven met de dochteronderneming | 0,0            |
| Betaald bedrag   | (0,0)          |
| <b>NETTO KASUITSTROOM</b>                              | <b>(0,0)</b>   |

Op 17 november 2015 kocht bpost NV 100% van de aandelen van Success Partners Europe Sp z o.o. (nu Landmark Global (PL) Sp z o.o.), een in Warschau gevestigd Pools bedrijf.

Landmark Global (PL) Sp z o.o. is gespecialiseerd in logistiek en distributie voor Europa en staat in voor de fulfillment en de distributie van productbestellingen in heel West-, Centraal- en Oost-Europa voor direct-selling bedrijven.

In overeenstemming met de aankoopovereenkomst en inclusief een prijsaanpassing van 0,2 miljoen EUR berekend op de finale cijfers, betaalde bpost NV een bedrag van 3,5 miljoen EUR. Daarnaast bevat de overeenkomst een voorwaardelijke vergoedingsregeling en voorziet ze in een bijkomende vergoeding gebaseerd op de EBITDA die werd gerealiseerd in 2015. Op basis van de laatste forecast werd de reële waarde van de voorwaardelijke vergoeding opgenomen als een schuld ten belope van een bedrag van 0,2 miljoen EUR.

De berekende goodwill, na prijsaanpassing, wordt hieronder voorgesteld:

**Netto boekwaarde in de verworven entiteit**

|   | In miljoen EUR |
|---|----------------|
| Vlottende activa  | 1,6            |
| Vaste activa  | 0,3            |
| Kortlopende verplichtingen  | 0,5            |
| Langlopende verplichtingen  | 0,2            |
| <b>NETTO-ACTIEF</b>   | <b>1,2</b>     |
| De reële waarde van de verworven activa i.e. 100% van de netto activa | 1,2            |
| Goodwill ontstaan bij verwerving                                      | 2,5            |
| <b>OVERGEDRAGEN AANKOOPVERGOEDING</b>                                 | <b>3,7</b>     |
| waarvan:  |                |
| - betaald bedrag  | 3,5            |
| - voorwaardelijke vergoedingsregeling                                 | 0,2            |

**Analyse van de kasstroom met betrekking tot de verwerving**

|  | In miljoen EUR |
|--|----------------|
| Netto geldmiddelen verworven met de dochteronderneming | 0,8            |
| Betaald bedrag   | (3,5)          |
| <b>NETTO KASUITSTROOM</b>                              | <b>(2,7)</b>   |

De goodwill komt voort uit de verwachte synergieën door het combineren van de operaties van bpost en de filialen.

## 6.7 INFORMATIE MET BETREKKING TOT SEGMENTEN

De activiteiten van bpost zijn georganiseerd in business units ("bedrijfssegmenten"), diensten units en corporate units. Sinds 1 januari 2013, voert bpost haar activiteiten uit via twee bedrijfssegmenten: het bedrijfssegment MRS en het bedrijfssegment P&I.

Het bedrijfssegment Mail and Retail Solutions (MRS) biedt aan de ene kant oplossingen aan grote bedrijfsklanten, zowel privaat als publiek, KMO-klanten en zelfstandige ondernemers en bedient aan de andere kant residentiële klanten via de verkoopkanalen voor het grote publiek, zoals postkantoren, PostPunten, of de eShop van bpost. Het bedrijfssegment MRS verkoopt eveneens bank- en verzekeringsproducten onder een agentschapsovereenkomst met bpost bank en AG Insurance en biedt aan zijn klanten bepaalde betaalproducten aan.

Het Parcels & International (P&I) bedrijfssegment legt zich toe op internationale post en logistieke oplossingen voor behoeften op vlak van pakketten en e-commerce (waaronder fulfillment, verwerking, uitreiking en terugzendingsbeheer).

bpost biedt producten en diensten aan op basis van de volgende productlijnen: (i) transactional mail, (ii) advertising mail, (iii) press, (iv) domestic parcels, (v) international parcels, (vi) special logistics, (vii) value-added services, (viii) international mail, (ix) banking and financial products en (x) andere. De omzet van transactional mail, advertising mail, press en value-added services wordt opgenomen onder het bedrijfssegment MRS. De omzet van international mail wordt opgenomen onder het bedrijfssegment P&I. De omzet van parcels, binnen het retail netwerk, voornamelijk C2X parcels, wordt opgenomen onder het bedrijfssegment MRS. De resterende omzet gerelateerd aan parcels wordt opgenomen onder het bedrijfssegment P&I. Overige omzet wordt toegewezen aan de bedrijfssegmenten MRS en P&I.

bpost heeft diensten units die de business units of bedrijfssegmenten ondersteunen. De kosten van deze diensten units worden doorgerekend aan de business units en corporate units op basis van een kost allocatie mechanisme. De diensten units omvatten de MSO unit, IOPS unit, ICT en Service Operations units en Human Resources & Organisation (HR&O) unit. De diensten unit MSO staat in voor de ophaling, de sortering en de verdeling van post en pakketten in België. De diensten unit IOPS omvat de activiteiten van het Europees postcentrum, dat gevestigd is in Brussels Airport en dat dienst doet als hub voor internationale post en pakketten.

De corporate units van bpost omvatten de units Financiën, Legal/Regulatory en Interne Audit en bepaalde kosten met betrekking tot personeelsgerelateerde schulden en voorzieningen. De kosten van de corporate units worden niet doorgerekend aan de andere units en worden opgenomen onder de categorie "Corporate".

De twee operationele business units zijn eveneens operationele segmenten voor financiële rapporteringsdoeleinden. De bedrijfsopbrengsten op het niveau van deze twee segmenten omvatten de externe verkopen aan derde partijen. De som van de bedrijfsopbrengsten van de twee segmenten, samen met de bedrijfsopbrengsten van de aansluitpost "corporate" sluit aan met bpost's bedrijfsopbrengsten. bpost bepaalt zijn bedrijfsresultaat (EBIT) per segment.

De operationele segmenten zijn het laagste hiërarchisch niveau op basis waarvan de Chief Operating Decision Maker (CODM), zoals gedefinieerd door IFRS 8.22, de prestaties beoordeelt. De CODM is de Raad van Bestuur.

Ingevolge een correctie van de toewijzing van contante verkoop (zegels en frankeermachines) aan verschillende productlijnen vanaf 1 januari 2015, werden bepaalde inkomsten van Domestic Parcels overgeheveld naar Transactional Mail. Teneinde deze wijzigingen weer te geven, werden de cijfers van 2014 op het niveau van de productlijnen vergelijkbaar gemaakt. De vergelijkbare cijfers zijn terug te vinden onder de notie "vergelijkbaar". De hierna vermelde verschillen vergelijken de cijfers van 2015 met de vergelijkbare cijfers van 2014.

Onderstaande tabel toont de evolutie per business unit en de vergelijking tussen de verschillende productstructuren voor de boekjaren eindigend 31 december 2015, 2014 en 2013:

#### Op 31 december

| In miljoen EUR                                     | 2015           | 2014<br>vergelijkbaar | 2013           |
|--|----------------|-----------------------|----------------|
| MRS  | 1.903,3        | 1.972,1               | 2.006,3        |
| P&I  | 490,6          | 470,6                 | 411,4          |
| <b>TOTAAL BEDRIJFSOPBRENGSTEN VAN DE SEGMENTEN</b> | <b>2.393,9</b> | <b>2.442,7</b>        | <b>2.417,7</b> |
| Corporate (aansluitpost)                           | 39,8           | 21,9                  | 25,5           |
| <b>TOTAAL BEDRIJFSOPBRENGSTEN</b>                  | <b>2.433,7</b> | <b>2.464,7</b>        | <b>2.443,2</b> |

Inkomsten toe te schrijven aan het bedrijfssegment MRS daalden met 68,8 miljoen EUR in 2015, voornamelijk als gevolg van de onderliggende daling in Domestic Mail-volumes (-5,0% de impact van de verkiezingen buiten beschouwing gelaten) in combinatie met de lagere vergoeding voor de DAEB. Dit werd deels gecompenseerd door de prijs- en mixverbetering in Domestic Mail en de hogere inkomsten uit Value Added Services.

De stijging van de inkomsten van de bedrijfssegmenten van P&I in 2015 ten belope van 20,0 miljoen EUR is voornamelijk toe te schrijven aan de forse groei van de pakjesactiviteiten (International Parcels en Domestic Parcels), gedeeltelijk gecompenseerd door de daling van International Mail. De daling van International Mail is voornamelijk toe te schrijven aan de inperking van de activiteiten met zeer lage marges teneinde de rendabiliteit te optimaliseren.

Inter-segment verkopen zijn immaterieel. Er zijn geen interne bedrijfsopbrengsten.

De ontvangen vergoeding om de diensten te verlenen zoals beschreven in het Beheerscontract (zie toelichting 6.8) buiten beschouwing gelaten, overschrijdt geen enkele klant meer dan 10% van de bedrijfsopbrengsten van bpost.

De volgende tabel geeft de inkomsten weer van externe klanten verdeeld over België en alle andere landen in hun totaliteit, van waaruit bpost haar inkomsten ontleent. De toewijzing van de inkomsten van externe klanten is gebaseerd op hun locatie.

Op 31 december

| In miljoen EUR                    | 2015           | 2014<br>vergelijkbaar | 2013           |
|-----------------------------------|----------------|-----------------------|----------------|
| België                            | 2.102,8        | 2.131,1               | 2.196,5        |
| Rest van de Wereld                | 330,9          | 333,6                 | 246,7          |
| <b>TOTAAL BEDRIJFSOPBRENGSTEN</b> | <b>2.433,7</b> | <b>2.464,7</b>        | <b>2.443,2</b> |

De onderstaande tabel geeft EBIT weer van de bedrijfssegmenten van bpost voor de periode eindigend op 31 december 2015, 2014 en 2013:

Op 31 december

| In miljoen EUR           | 2015         | 2014<br>vergelijkbaar | 2013         |
|--------------------------|--------------|-----------------------|--------------|
| MRS                      | 458,3        | 513,6                 | 483,0        |
| P&I                      | 47,2         | 12,2                  | 4,7          |
| <b>EBIT SEGMENTEN</b>    | <b>505,5</b> | <b>525,8</b>          | <b>487,7</b> |
| Corporate (aansluitpost) | (39,5)       | (45,7)                | (37,0)       |
| <b>EBIT</b>              | <b>466,1</b> | <b>480,1</b>          | <b>450,7</b> |

De EBIT toerekenbaar aan het bedrijfssegment MRS daalde in 2015 met 55,3 miljoen EUR. Deze daling is voornamelijk te verklaren door de voorziening geboekt voor het sociale plan Alpha. Bovendien werd de volumedaling en de projectgerelateerde kosten gedeeltelijk gecompenseerd door de prijsverhogingen, de productiviteitsverbeteringen en andere kostenverminderingen.

De EBIT toerekenbaar aan het bedrijfssegment P&I steeg met 35,0 miljoen EUR in vergelijking met 2014, en bedroeg 47,2 miljoen EUR. De stijging ten opzichte van vorig jaar is voornamelijk toe te schrijven aan de hogere inkomsten, evenals de negatieve impact van de herstructureringskosten van vorig jaar, hogere voorzieningen (onder andere een voorziening met betrekking tot een geschil met een andere postoperator) en de eenmalige opstartkosten van vorig jaar met betrekking tot het project Shop and Deliver ("combo"). Dit werd gedeeltelijk gecompenseerd door de lagere bijdrage van de wholesale activiteiten aan de EBIT, minder gunstige afrekeningen met buitenlandse operatoren van de eindrechten van vorige jaren en de impact van de provisie die werd geboekt voor het sociale plan Alpha.

Het bedrijfsresultaat toerekenbaar aan de aansluitpost "Corporate" verbeterde met 6,2 miljoen EUR, voornamelijk door de verkoop in 2015 van één omvangrijk gebouw waarop een meerwaarde van 26,1 miljoen EUR werd gerealiseerd en dewelke werd beschouwd als een eenmalig element.

De volgende tabel geeft de EAT weer van de bedrijfssegmenten van bpost voor de periode eindigend op 31 december 2015, 2014 en 2013:

Op 31 december

| In miljoen EUR           | 2015         | 2014<br>vergelijkbaar | 2013         |
|--------------------------|--------------|-----------------------|--------------|
| MRS                      | 458,3        | 513,6                 | 483,0        |
| P&I                      | 47,2         | 12,2                  | 4,7          |
| <b>EAT SEGMENTEN</b>     | <b>505,5</b> | <b>525,8</b>          | <b>487,7</b> |
| Corporate (aansluitpost) | (196,3)      | (230,3)               | (199,8)      |
| <b>EAT</b>               | <b>309,3</b> | <b>295,5</b>          | <b>287,9</b> |

De volgende tabel geeft gedetailleerde financiële informatie weer omtrent de aansluitpost "Corporate" voor de periode eindigend op 31 december 2015, 2014 en 2013:

### Op 31 december

| In miljoen EUR   | 2015           | 2014<br>vergelijkbaar | 2013           |
|--|----------------|-----------------------|----------------|
| <b>BEDRIJFSOPBRENGSTEN</b>   | <b>39,8</b>    | <b>21,9</b>           | <b>25,5</b>    |
| Centrale departementen (Financiën, Legal, Interne Audit, CEO, ...) | (72,2)         | (67,4)                | (65,6)         |
| Andere aansluitementen   | (7,1)          | (0,2)                 | 3,2            |
| <b>BEDRIJFSKOSTEN</b>  | <b>(79,3)</b>  | <b>(67,6)</b>         | <b>(62,5)</b>  |
| <b>EBIT CORPORATE (AANSLUITPOST)</b>                               | <b>(39,5)</b>  | <b>(45,7)</b>         | <b>(37,0)</b>  |
| Aandeel in het resultaat van geassocieerde deelnemingen            | 10,2           | 11,2                  | 14,0           |
| Financieel resultaat   | (5,6)          | (37,2)                | (7,9)          |
| Belastingen  | (161,4)        | (158,6)               | (168,9)        |
| <b>EAT CORPORATE (AANSLUITPOST)</b>                                | <b>(196,3)</b> | <b>(230,3)</b>        | <b>(199,8)</b> |

Financiële opbrengsten, financiële kosten, aandeel in het resultaat van geassocieerde ondernemingen en belastingen zitten vervat in de aansluitpost "Corporate".

Activa en passiva worden niet gerapporteerd per segment aan de Raad van Bestuur.

## 6.8 OMZET

### Op 31 december

| In miljoen EUR                     | 2015           | 2014           | 2013           |
|------------------------------------|----------------|----------------|----------------|
| Omzet exclusief de DAEB vergoeding | 2.105,6        | 2.137,4        | 2.099,3        |
| DAEB vergoeding                    | 287,8          | 304,4          | 303,7          |
| <b>TOTAAL</b>                      | <b>2.393,4</b> | <b>2.441,7</b> | <b>2.403,0</b> |

## 6.9 OVERIGE BEDRIJFSOPBRENGSTEN

### Op 31 december

| In miljoen EUR                                    | 2015        | 2014        | 2013        |
|---|-------------|-------------|-------------|
| Winst op de realisatie van materiële vaste activa | 33,4        | 15,5        | 17,8        |
| Winst op de realisatie van activiteiten           | 0,0         | 0,0         | 14,6        |
| Voordelen in natura                               | 0,2         | 0,3         | 0,3         |
| Huuropbrengsten vastgoedbeleggingen               | 0,8         | 1,0         | 0,9         |
| Overige huuropbrengsten                           | 0,5         | 1,8         | 1,9         |
| Recuperatie kosten bij derden                     | 1,8         | 2,3         | 3,0         |
| Overige   | 3,7         | 2,0         | 1,8         |
| <b>TOTAAL</b>                                     | <b>40,3</b> | <b>22,9</b> | <b>40,2</b> |

De winst op de realisatie van materiële vaste activa heeft voornamelijk betrekking op de verkoop van gebouwen. De stijging van 17,9 miljoen EUR ten aanzien van vorig jaar is voornamelijk te verklaren door de verkoop van één omvangrijk gebouw einde 2015.

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

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



## 6.10 OVERIGE BEDRIJFSKOSTEN

Op 31 december

| In miljoen EUR   | 2015        | 2014        | 2013        |
|--|-------------|-------------|-------------|
| Voorzieningen met betrekking tot de DAEB overcompensatie | 0,0         | 0,0         | (1,8)       |
| Andere voorzieningen                                     | 1,4         | 2,6         | 11,4        |
| Onroerende voorheffingen, lokale en andere belastingen   | 13,6        | 11,5        | 9,3         |
| Waardevermindering op handelsvorderingen                 | 0,1         | 2,3         | 0,7         |
| Boeten   | 0,1         | 0,1         | 0,2         |
| Overige  | 5,2         | 4,7         | 2,7         |
| <b>TOTAAL</b>  | <b>20,5</b> | <b>21,3</b> | <b>22,5</b> |

Overige bedrijfskosten daalden met 0,7 miljoen EUR in vergelijking met vorig jaar, of 3,4%. Andere voorzieningen daalden met 1,2 miljoen EUR, meer details over de voorzieningen zijn terug te vinden in toelichting 6.27.

Lokale belastingen, onroerende voorheffingen en andere belastingen stegen voornamelijk door de lagere terugvorderbare BTW (1,2 miljoen EUR): het percentage van terugvorderbare BTW steeg van 13% naar 14% in 2015, terwijl het in 2014 steeg van 11% naar 13%.

## 6.11 PERSONEELSKOSTEN

Op 31 december

| In miljoen EUR   | 2015           | 2014           | 2013           |
|--|----------------|----------------|----------------|
| Loonkosten   | 900,0          | 962,6          | 982,0          |
| Sociaal plan - Alpha-project                                 | 54,5           | 0,0            | 0,0            |
| Sociale zekerheidsbijdragen                                  | 199,3          | 207,5          | 216,5          |
| Toegezegd pensioenregelingen en toegezegde bijdragenregeling | 25,2           | 17,4           | 16,1           |
| Overige personeelskosten                                     | 6,8            | 12,4           | 15,1           |
| <b>TOTAAL</b>  | <b>1.185,8</b> | <b>1.199,9</b> | <b>1.229,7</b> |

Per 31 december 2015 telde bpost 26.381 personeelsleden (2014: 27.479) en deze zijn als volgt samengesteld:

- ▶ statutair personeel: 12.302 (2014: 13.618);
- ▶ contractueel personeel: 14.079 (2014: 13.861).

Het gemiddeld aantal VTE voor 2015 bedraagt 23.847 (2014: 24.631).

## 6.12 FINANCIËLE OPBRENGSTEN EN FINANCIËLE KOSTEN

De volgende bedragen verbijzonderen de desbetreffende lijn in de resultatenrekening:

### Op 31 december

| In miljoen EUR                    | 2015         | 2014          | 2013         |
|-----------------------------------|--------------|---------------|--------------|
| Financiële opbrengsten            | 5,3          | 5,5           | 3,6          |
| Financiële kosten                 | (10,9)       | (42,7)        | (11,4)       |
| <b>NETTO FINANCIËEL RESULTAAT</b> | <b>(5,6)</b> | <b>(37,2)</b> | <b>(7,8)</b> |

### Financiële opbrengsten

#### Op 31 december

| In miljoen EUR  | 2015       | 2014       | 2013       |
|---|------------|------------|------------|
| Ontvangen interesten m.b.t. financiële activa tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst- en verliesrekening, zo gecategoriseerd bij eerste opname | 0,0        | 0,0        | 0,1        |
| Ontvangen interesten op financiële activa aangehouden tot vervaldatum   | 0,1        | 0,3        | 0,3        |
| Ontvangen interesten op korte termijn bankdeposito's  | 0,6        | 0,7        | 0,6        |
| Ontvangen interesten op lopended rekeningen   | 0,2        | 0,3        | 0,1        |
| Wisselresultaat (positief)  | 3,5        | 3,5        | 2,2        |
| Overige   | 0,9        | 0,7        | 0,3        |
| <b>FINANCIËLE OPBRENGSTEN</b>   | <b>5,3</b> | <b>5,5</b> | <b>3,6</b> |

### Financiële kosten

#### Op 31 december

| In miljoen EUR  | 2015        | 2014        | 2013        |
|---|-------------|-------------|-------------|
| Financiële kosten m.b.t. langlopende verplichtingen (IAS19) | (0,6)       | 38,8        | 5,4         |
| Interesten van bankleningen                                 | 0,2         | 0,4         | 0,4         |
| Wisselresultaat (negatief)                                  | 7,8         | 1,8         | 3,7         |
| Waardevermindering op financiële / vlottende activa         | 0,2         | (0,1)       | (0,0)       |
| Overige   | 3,2         | 2,0         | 1,9         |
| <b>FINANCIËLE KOSTEN</b>                                    | <b>10,9</b> | <b>42,7</b> | <b>11,4</b> |

## 6.13 WINSTBELASTINGEN/UITGESTELDE BELASTINGEN

Details van de in de resultatenrekening opgenomen winstbelastingen zijn de volgende:

Op 31 december

| In miljoen EUR   | 2015           | 2014           | 2013           |
|--|----------------|----------------|----------------|
| <b>VERSCHULDIGDE BELASTING OMVAT:</b>  |                |                |                |
| Verschuldigde belasting van het huidig boekjaar  | (153,6)        | (158,0)        | (171,3)        |
| Aanpassing van de verschuldigde belasting van vorige jaren, opgenomen in huidig boekjaar | 2,5            | 1,8            | 6,6            |
| Uitgestelde belastingkost m.b.t. nieuwe / terugname van tijdelijke verschillen           | (10,2)         | (2,5)          | (4,2)          |
| <b>TOTAAL BELASTINGEN</b>  | <b>(161,4)</b> | <b>(158,6)</b> | <b>(168,9)</b> |

De reconciliatie van de werkelijke belastingsvoet met het gewogen nominaal belastingstarief kan als volgt worden samengevat:

| In miljoen EUR  | 2015   | 2014   | 2013   |
|---|--------|--------|--------|
| <b>BELASTINGSBEDRAG GEBASEERD OP DE STATUTAIRE BELASTINGSVOET</b> |        |        |        |
| Winst voor belastingen  | 470,6  | 454,1  | 456,8  |
| Statutaire belastingsvoet   | 33,99% | 33,99% | 33,99% |

| <b>Reconciliatie tussen de statutaire en de reële belastingsvoet</b>              |       |       |       |
|---|-------|-------|-------|
| Impact verworpen uitgaven   | 7,0   | 6,7   | 7,3   |
| Notionele interestaftrek  | (0,9) | (1,1) | (1,6) |
| Impact van belasting m.b.t. voorgaande jaren                                      | (2,7) | 1,7   | (5,9) |
| Impact aanwending van overgedragen verliezen bij de dochterondernemingen          | (4,3) | (2,9) | (7,3) |
| Verlieslatende dochterondernemingen   | 3,6   | 1,0   | 5,6   |
| bpost bank (vermogensmutatie)   | (3,5) | (3,8) | (4,8) |
| Interco aanpassingen  | 0,0   | 0,0   | (0,1) |
| <b>Overige:</b>   |       |       |       |
| Het belastingseffect van het uitzonderlijk dividend op de belastingvrije reserves | 0,0   | 0,0   | 17,6  |
| Overige verschillen   | 2,1   | 2,7   | 2,8   |

|   |              |              |              |
|---|--------------|--------------|--------------|
| <b>TOTAAL</b>   | <b>161,4</b> | <b>158,6</b> | <b>168,9</b> |
| Belastingsbedrag gebaseerd op de reële belastingsvoet (huidige periode) | (161,4)      | (158,6)      | (168,9)      |
| Winst voor belastingen  | 470,6        | 454,1        | 456,8        |
| Reële belastingsvoet  | 34,3%        | 34,9%        | 37,0%        |

Op 25 maart 2013 keurde de buitengewone aandeelhoudersvergadering een vermindering van de wettelijke reserves goed, door middel van een transfer naar de beschikbare reserves ten belope van 21,3 miljoen EUR. Door deze overdracht en in overeenstemming met de belastingswetgeving heeft bpost een extra voorziening voor te betalen belastingen van 7,3 miljoen EUR geboekt.

Op 7 juni 2013 werd een uitzonderlijk dividend van 53,5 miljoen EUR goedgekeurd door een buitengewone aandeelhoudersvergadering. De uitbetaling van dit uitzonderlijk dividend, dat ook plaatsvond op 7 juni 2013, resulteerde in overeenstemming met de Belgische belastingswetgeving in de erkenning van een bijkomende belastingsuitgave van 10,3 miljoen EUR aangezien 30,3 miljoen EUR belastingvrije reserves uitgekeerd werden.

Eind december 2015 boekte bpost een netto uitgestelde belastingvordering van 47,2 miljoen EUR. Deze is als volgt samengesteld:

**Op 31 december**

| In miljoen EUR                                    | 2015        | 2014        | 2013        |
|---|-------------|-------------|-------------|
| <b>Uitgestelde belastingvorderingen</b>           |             |             |             |
| Personeelsbeloningen                              | 49,1        | 61,5        | 54,3        |
| Voorzieningen                                     | 13,5        | 14,8        | 14,7        |
| Overige   | 22,0        | 22,7        | 26,6        |
| <b>TOTAAL UITGESTELDE BELASTINGVORDERINGEN</b>    | <b>84,7</b> | <b>99,1</b> | <b>95,5</b> |
| <b>Uitgestelde belastingverplichtingen</b>        |             |             |             |
| Materiële vaste activa                            | 30,6        | 32,8        | 32,5        |
| Immateriële vaste activa                          | 6,7         | 5,2         | 4,6         |
| Overige   | 0,2         | 0,1         | 0,1         |
| <b>TOTAAL UITGESTELDE BELASTINGVERPLICHTINGEN</b> | <b>37,5</b> | <b>38,1</b> | <b>37,3</b> |
| <b>NETTO UITGESTELDE BELASTINGVORDERING</b>       | <b>47,2</b> | <b>61,0</b> | <b>58,3</b> |

Er worden geen uitgestelde belastingen opgenomen voor tijdelijke verschillen die voortvloeien uit investeringen in dochterondernemingen, omdat bpost controle heeft over de terugname van de tijdelijke verschillen en het waarschijnlijk is dat deze niet zullen teruggenomen worden in de nabije toekomst.

## 6.14 WINST PER AANDEEL

Overeenkomstig IAS 33 wordt de gewone winst per aandeel berekend door het nettoresultaat van de periode, toerekenbaar aan de houders van gewone aandelen van de moedermaatschappij te delen door het gemiddeld aantal uitstaande aandelen tijdens het jaar.

De verwaterde winst per aandeel dient berekend te worden door het nettoresultaat van de periode, toerekenbaar aan de houders van gewone aandelen van de moedermaatschappij (na aanpassing van de effecten van alle potentiële verwaterde gewone aandelen) te delen door het gemiddeld aantal uitstaande gewone aandelen tijdens het jaar, vermeerderd met het gemiddeld aantal uitstaande gewone aandelen dat zou worden uitgegeven bij een omzetting van alle aandelenopties in gewone aandelen.

In het geval van bpost is er geen verwaterend effect die het nettoresultaat van de periode, toerekenbaar aan houders van gewone aandelen en het gemiddeld aantal uitstaande gewone aandelen impacteren.

Onderstaande tabel geeft het resultaat weer en het aantal aandelen die gebruikt worden in de berekening van de gewone en verwaterde winst per aandeel. Deze zijn gebaseerd op het aantal aandelen na de aandelensplitsing:

### Op 31 december

| In miljoen EUR  | 2015  | 2014  | 2013  |
|---|-------|-------|-------|
| Nettoresultaat van de periode toe te rekenen aan de houders van gewone aandelen van de moedermaatschappij                                       | 307,0 | 293,6 | 285,4 |
| Aanpassingen voor het verwateringseffect  | -     | -     | -     |
| Nettoresultaat van de periode toe te rekenen aan de houders van gewone aandelen van de moedermaatschappij aangepast voor het verwateringseffect | 307,0 | 293,6 | 285,4 |

### IN MILJOEN AANDELEN

|   |       |       |       |
|---|-------|-------|-------|
| Gemiddeld aantal uitstaande gewone aandelen voor de winst per aandeel             | 200,0 | 200,0 | 200,0 |
| Verwateringseffect  | -     | -     | -     |
| Gemiddeld aantal uitstaande gewone aandelen aangepast voor het verwateringseffect | 200,0 | 200,0 | 200,0 |

### IN EUR

| Winst per aandeel  |      |      |      |
|--|------|------|------|
| Gewone winst per aandeel, toe te rekenen aan de houders van gewone aandelen van de moedermaatschappij  | 1,54 | 1,47 | 1,43 |
| Verwaterde winst per aandeel, toe te rekenen aan houders van gewone aandelen van de moedermaatschappij | 1,54 | 1,47 | 1,43 |

## 6.15 MATERIËLE VASTE ACTIVA

| In miljoen EUR   | Terreinen en gebouwen | Machines en uitrusting | Meubilair en rollend materieel | Inrichtingen en installaties | Overige materiele vaste activa | Totaal         |
|--|-----------------------|------------------------|--------------------------------|------------------------------|--------------------------------|----------------|
| <b>AANSCHAFFINGSWAARDE</b>                               |                       |                        |                                |                              |                                |                |
| Balans op 1 januari 2013                                 | 874,1                 | 260,0                  | 211,5                          | 65,9                         | 36,4                           | 1.447,9        |
| Verwerving   | 7,3                   | 8,4                    | 14,4                           | 27,2                         | 3,4                            | 60,8           |
| Verwerving door middel van bedrijfscombinaties           | 0,0                   | 0,0                    | 0,0                            | 0,0                          | 0,0                            | 0,0            |
| Vervreemding   | 0,0                   | (4,7)                  | (6,3)                          | (4,3)                        | 0,0                            | (15,3)         |
| Activa aangehouden voor verkoop of als vastgoedbelegging | (13,0)                | 0,0                    | 0,0                            | (10,3)                       | 0,0                            | (23,3)         |
| Overige bewegingen                                       | (3,6)                 | 18,3                   | 0,3                            | 3,5                          | (19,0)                         | (0,4)          |
| <b>BALANS OP 31 DECEMBER 2013</b>                        | <b>864,8</b>          | <b>282,0</b>           | <b>219,9</b>                   | <b>82,0</b>                  | <b>20,9</b>                    | <b>1.469,6</b> |
| Balans op 1 januari 2014                                 | 864,8                 | 282,0                  | 219,9                          | 82,0                         | 20,9                           | 1.469,6        |
| Verwerving   | 0,6                   | 5,6                    | 9,2                            | 16,7                         | 45,4                           | 77,6           |
| Activa aangehouden voor verkoop of als vastgoedbelegging | 0,0                   | 0,3                    | 0,1                            | 0,0                          | 0,0                            | 0,4            |
| Vervreemding   | 0,0                   | (1,2)                  | (6,1)                          | (0,9)                        | 0,8                            | (7,4)          |
| Activa aangehouden voor verkoop of als vastgoedbelegging | (23,2)                | 0,0                    | 0,0                            | (6,0)                        | 0,0                            | (29,2)         |
| Wisselkoersverschillen                                   | 0,0                   | 0,0                    | 0,2                            | 0,0                          | 0,0                            | 0,3            |
| Overige bewegingen                                       | 19,2                  | 7,3                    | (0,2)                          | 3,3                          | (31,7)                         | (2,1)          |
| <b>BALANS OP 31 DECEMBER 2014</b>                        | <b>861,7</b>          | <b>293,9</b>           | <b>223,1</b>                   | <b>95,1</b>                  | <b>35,5</b>                    | <b>1.509,3</b> |
| Balans op 1 januari 2015                                 | 861,7                 | 293,9                  | 223,1                          | 95,1                         | 35,5                           | 1.509,3        |
| Verwerving   | 2,1                   | 5,9                    | 11,8                           | 20,1                         | 27,1                           | 67,0           |
| Activa aangehouden voor verkoop of als vastgoedbelegging | 0,0                   | 0,2                    | (0,0)                          | (0,0)                        | 0,0                            | 0,2            |
| Vervreemding   | 0,0                   | (0,3)                  | (4,7)                          | (5,2)                        | (0,0)                          | (10,2)         |
| Activa aangehouden voor verkoop of als vastgoedbelegging | (31,1)                | 0,0                    | 0,0                            | (1,2)                        | 0,0                            | (32,3)         |
| Wisselkoersverschillen                                   | 0,0                   | 0,0                    | 0,2                            | 0,1                          | 0,0                            | 0,3            |
| Overige bewegingen                                       | 21,1                  | 25,1                   | (0,1)                          | 1,0                          | (47,2)                         | (0,1)          |
| <b>BALANS OP 31 DECEMBER 2015</b>                        | <b>853,8</b>          | <b>324,7</b>           | <b>230,3</b>                   | <b>109,9</b>                 | <b>15,4</b>                    | <b>1.534,1</b> |
| <b>HERWAARDERING</b>                                     |                       |                        |                                |                              |                                |                |
| Balans op 1 januari 2013                                 | -                     | -                      | -                              | -                            | 7,4                            | 7,4            |
| <b>BALANS OP 31 DECEMBER 2013</b>                        | <b>-</b>              | <b>-</b>               | <b>-</b>                       | <b>-</b>                     | <b>7,4</b>                     | <b>7,4</b>     |
| Balans op 1 januari 2014                                 | -                     | -                      | -                              | -                            | 7,4                            | 7,4            |
| <b>BALANS OP 31 DECEMBER 2014</b>                        | <b>-</b>              | <b>-</b>               | <b>-</b>                       | <b>-</b>                     | <b>7,4</b>                     | <b>7,4</b>     |
| Balans op 1 januari 2015                                 | -                     | -                      | -                              | -                            | 7,4                            | 7,4            |
| <b>BALANS OP 31 DECEMBER 2015</b>                        | <b>-</b>              | <b>-</b>               | <b>-</b>                       | <b>-</b>                     | <b>7,4</b>                     | <b>7,4</b>     |



| In miljoen EUR   | Terreinen<br>en gebouwen | Machines<br>en uitrusting | Meubilair<br>en rollend<br>materieel | Inrichtingen<br>en installaties | Overige<br>materiele<br>vaste activa | Totaal         |
|--|--------------------------|---------------------------|--------------------------------------|---------------------------------|--------------------------------------|----------------|
| <b>AFSCHRIJVINGEN EN WAARDEVERMINDERINGEN</b>                |                          |                           |                                      |                                 |                                      |                |
| Balans op 1 januari 2013                                     | (440,5)                  | (205,2)                   | (167,0)                              | (50,4)                          | (3,7)                                | (866,7)        |
| Verwerving en toevoeging door middel van bedrijfscombinaties | 0,0                      | 0,0                       | 0,0                                  | 0,0                             | 0,0                                  | 0,0            |
| Vervreemding   | 0,0                      | 4,7                       | 6,3                                  | 4,3                             | 0,0                                  | 15,3           |
| Afschrijvingen   | (19,1)                   | (15,9)                    | (17,4)                               | (20,0)                          | 0,0                                  | (72,3)         |
| Waardeverminderingen   | (1,3)                    | 0,5                       | (0,3)                                | (0,5)                           | 0,0                                  | (1,6)          |
| Activa aangehouden voor verkoop of als vastgoedbelegging     | 12,5                     | 0,0                       | 0,0                                  | 6,1                             | 0,0                                  | 18,6           |
| Overige stijging (daling)                                    | (5,9)                    | (0,0)                     | (0,1)                                | 6,0                             | 0,0                                  | 0,0            |
| <b>BALANS OP 31 DECEMBER 2013</b>                            | <b>(454,3)</b>           | <b>(215,9)</b>            | <b>(178,4)</b>                       | <b>(54,6)</b>                   | <b>(3,7)</b>                         | <b>(906,7)</b> |
| Balans op 1 januari 2014                                     | (454,3)                  | (215,9)                   | (178,4)                              | (54,6)                          | (3,7)                                | (906,7)        |
| Verwerving en toevoeging door middel van bedrijfscombinaties | 0,0                      | (0,2)                     | (0,0)                                | 0,0                             | 0,0                                  | (0,2)          |
| Vervreemding   | 0,0                      | 1,2                       | 6,1                                  | 0,9                             | (0,8)                                | 7,4            |
| Afschrijvingen   | (18,7)                   | (16,9)                    | (16,2)                               | (17,7)                          | 0,0                                  | (69,4)         |
| Waardeverminderingen   | (2,6)                    | 0,3                       | (0,1)                                | (1,5)                           | 0,8                                  | (3,1)          |
| Activa aangehouden voor verkoop of als vastgoedbelegging     | 16,9                     | 0,0                       | 0,0                                  | 4,6                             | 0,0                                  | 21,5           |
| Wisselkoersverschillen                                       | 0,0                      | (0,0)                     | (0,1)                                | (0,0)                           | 0,0                                  | (0,2)          |
| Overige stijging (daling)                                    | (4,5)                    | (0,0)                     | (0,0)                                | 4,4                             | 0,0                                  | (0,2)          |
| <b>BALANS OP 31 DECEMBER 2014</b>                            | <b>(463,1)</b>           | <b>(231,5)</b>            | <b>(188,8)</b>                       | <b>(63,9)</b>                   | <b>(3,7)</b>                         | <b>(951,0)</b> |
| Balans op 1 januari 2015                                     | (463,1)                  | (231,5)                   | (188,8)                              | (63,9)                          | (3,7)                                | (951,0)        |
| Verwerving en toevoeging door middel van bedrijfscombinaties | 0,0                      | (0,1)                     | (0,0)                                | (0,1)                           | 0,0                                  | (0,2)          |
| Vervreemding   | 0,0                      | 0,3                       | 4,7                                  | 5,2                             | 0,0                                  | 10,2           |
| Afschrijvingen   | (20,3)                   | (18,3)                    | (15,1)                               | (19,2)                          | 0,0                                  | (73,0)         |
| Waardeverminderingen   | 2,4                      | 0,3                       | 0,0                                  | 0,9                             | 0,0                                  | 3,6            |
| Activa aangehouden voor verkoop of als vastgoedbelegging     | 16,7                     | 0,0                       | 0,0                                  | 1,2                             | 0,0                                  | 18,0           |
| Wisselkoersverschillen                                       | 0,0                      | (0,1)                     | (0,2)                                | (0,1)                           | 0,0                                  | (0,5)          |
| Overige stijging (daling)                                    | (5,7)                    | (0,1)                     | 0,2                                  | 5,6                             | 0,0                                  | (0,0)          |
| <b>BALANS OP 31 DECEMBER 2015</b>                            | <b>(469,9)</b>           | <b>(249,5)</b>            | <b>(199,3)</b>                       | <b>(70,4)</b>                   | <b>(3,7)</b>                         | <b>(992,9)</b> |
| <b>NETTO BOEKWAARDE</b>                                      |                          |                           |                                      |                                 |                                      |                |
| Op 31 december 2013  | 410,5                    | 66,2                      | 41,5                                 | 27,4                            | 24,6                                 | 570,3          |
| Op 31 december 2014  | 398,6                    | 62,4                      | 34,3                                 | 31,2                            | 39,2                                 | 565,7          |
| Op 31 december 2015  | 383,9                    | 75,2                      | 31,0                                 | 39,4                            | 19,1                                 | 548,5          |

De materiële vaste activa daalden met 17,2 miljoen EUR van 565,7 miljoen EUR naar 548,5 miljoen EUR.

Deze daling kan worden verklaard door:

- ▶ nieuwe aanschaffingen (67,0 miljoen EUR) gerelateerd aan productie-installaties voor sorteer- en printactiviteiten (31,2 miljoen EUR), mail- en retailnetwerk infrastructuur (19,1 miljoen EUR), ATM- en veiligheidsinfrastructuur (6,9 miljoen EUR), transportinfrastructuur (3,4 miljoen EUR) en IT- en andere uitrustingen (6,4 miljoen EUR);
- ▶ afschrijvingen en waardeverminderingen bedroegen 69,4 miljoen EUR en daalden licht in vergelijking met vorig jaar (2014: 72,5 miljoen EUR);
- ▶ overdracht naar activa aangehouden voor verkoop (16,4 miljoen EUR) en overdracht van vastgoedbeleggingen (2,0 miljoen EUR).

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

## 6.16 VASTGOEDBELEGGINGEN

| In miljoen EUR                                | Terreinen en gebouwen |
|---|-----------------------|
| <b>AANSCHAFFINGSWAARDE</b>                    |                       |
| Balans op 1 januari 2013                      | 37,7                  |
| Verwerving                                    | 0,0                   |
| Overdracht van/naar andere activa categorieën | (11,4)                |
| <b>BALANS OP 31 DECEMBER 2013</b>             | <b>26,3</b>           |
| Balans op 1 januari 2014                      | 26,3                  |
| Verwerving                                    | 0,0                   |
| Overdracht van/naar andere activa categorieën | (2,7)                 |
| <b>BALANS OP 31 DECEMBER 2014</b>             | <b>23,6</b>           |
| Balans op 1 januari 2015                      | 23,6                  |
| Verwerving                                    | 0,0                   |
| Overdracht van/naar andere activa categorieën | (4,9)                 |
| <b>BALANS OP 31 DECEMBER 2015</b>             | <b>18,7</b>           |
| <b>AFSCHRIJVINGEN EN WAARDEVERMINDERINGEN</b> |                       |
| Balans op 1 januari 2013                      | (22,6)                |
| Afschrijvingen                                | (0,1)                 |
| Overdracht van/naar andere activa categorieën | 6,7                   |
| <b>BALANS OP 31 DECEMBER 2013</b>             | <b>(16,0)</b>         |
| Balans op 1 januari 2014                      | (16,0)                |
| Afschrijvingen                                | (0,1)                 |
| Overdracht van/naar andere activa categorieën | 1,3                   |
| <b>BALANCE AT 31 DECEMBER 2014</b>            | <b>(14,9)</b>         |
| Balans op 1 januari 2015                      | (14,9)                |
| Afschrijvingen                                | (0,1)                 |
| Overdracht van/naar andere activa categorieën | 2,9                   |
| <b>BALANS OP 31 DECEMBER 2015</b>             | <b>(12,2)</b>         |
| <b>NETTO BOEKWAARDE</b>                       |                       |
| Op 31 december 2013                           | 10,3                  |
| Op 31 december 2014                           | 8,7                   |
| Op 31 december 2015                           | 6,5                   |

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

De huurinkomsten met betrekking tot vastgoedbeleggingen bedragen 0,8 miljoen EUR (2014: 1,0 miljoen EUR). De geschatte reële waarde van de vastgoedbeleggingen daalde van 20,0 miljoen EUR naar 15,1 miljoen EUR, te wijten aan een vermindering van het aantal verhuurde gebouwen.

## 6.17 ACTIVA AANGEHOUDEN VOOR VERKOOP

Op 31 december

| In miljoen EUR         | 2015       | 2014       | 2013       |
|------------------------|------------|------------|------------|
| Materiële Vaste Activa | 3,1        | 2,8        | 0,1        |
|                        | <b>3,1</b> | <b>2,8</b> | <b>0,1</b> |

De activa aangehouden voor verkoop stegen van 2,8 miljoen EUR naar 3,1 miljoen EUR in 2015. De stijging met 0,3 miljoen EUR is te wijten aan de ondertekening van verkoopscrommissen in 2015 (16,4 miljoen EUR) deels gecompenseerd door de ondertekening van authentieke akten in 2014 (16,1 miljoen EUR).

Het aantal gebouwen erkend als activa aangehouden voor verkoop ligt in dezelfde lijn als vorig jaar, 8 op het einde van 2014 versus 8 op het einde van 2015. De meerderheid van de activa in deze categorie zijn leegstaande retailkantoren, ingevolge de optimalisatie van het postkantorennetwerk.

De winst van 33,4 miljoen EUR (2014: 15,5 miljoen EUR) op de verkoop werd opgenomen in de sectie "Overige bedrijfsopbrengsten" van de resultatenrekening. In 2015 werden er geen waardeverminderingen opgenomen in de sectie "Afschrijvingen en waardeverminderingen".

## 6.18 IMMATERIËLE VASTE ACTIVA

| In miljoen EUR   | Goodwill      | Ont-<br>wikkelings-<br>kosten | Software       | Overige<br>immateriele<br>activa | Totaal         |
|--|---------------|-------------------------------|----------------|----------------------------------|----------------|
| <b>AANSCHAFFINGSWAARDE</b>                                   |               |                               |                |                                  |                |
| Balans op 1 januari 2013                                     | 61,6          | 95,0                          | 100,0          | 12,6                             | 269,3          |
| Verwerving   | (0,0)         | 5,8                           | 12,3           | 0,3                              | 18,4           |
| Vervreemding   | 0,0           | (10,6)                        | (4,3)          | 0,0                              | (14,9)         |
| Overige bewegingen   | 0,0           | 0,0                           | 3,1            | 0,0                              | 3,1            |
| <b>BALANS OP 31 DECEMBER 2013</b>                            | <b>61,6</b>   | <b>90,2</b>                   | <b>111,1</b>   | <b>12,9</b>                      | <b>275,8</b>   |
| Balans op 1 januari 2014                                     | 61,6          | 90,2                          | 111,1          | 12,9                             | 275,8          |
| Verwerving   | 4,9           | 10,9                          | 2,1            | 0,4                              | 18,3           |
| Verwerving en toevoeging door middel van bedrijfscombinaties | 0,0           | 0,0                           | 0,0            | 0,1                              | 0,1            |
| Vervreemding   | 0,0           | (6,7)                         | (0,0)          | (0,2)                            | (6,9)          |
| Wisselkoersverschillen                                       | 0,0           | 0,0                           | 0,5            | 0,0                              | 0,5            |
| Overige bewegingen   | 0,0           | 0,1                           | 1,9            | 0,0                              | 2,0            |
| <b>BALANS OP 31 DECEMBER 2014</b>                            | <b>66,3</b>   | <b>94,6</b>                   | <b>115,5</b>   | <b>13,2</b>                      | <b>289,7</b>   |
| Balans op 1 januari 2015                                     | 66,3          | 94,6                          | 115,5          | 13,2                             | 289,7          |
| Verwerving   | 4,3           | 10,8                          | 3,0            | 0,0                              | 18,2           |
| Verwerving en toevoeging door middel van bedrijfscombinaties | 0,0           | 0,0                           | 0,3            | 0,0                              | 0,3            |
| Vervreemding   | 0,0           | (13,2)                        | (0,9)          | 0,0                              | (14,1)         |
| Wisselkoersverschillen                                       | 0,0           | 0,0                           | 0,5            | (0,0)                            | 0,4            |
| Overige bewegingen   | (0,0)         | 0,0                           | 0,1            | 0,0                              | 0,1            |
| <b>BALANS OP 31 DECEMBER 2015</b>                            | <b>70,7</b>   | <b>92,2</b>                   | <b>118,6</b>   | <b>13,2</b>                      | <b>294,6</b>   |
| <b>AFSCHRIJVINGEN EN WAARDEVERMINDERINGEN</b>                |               |                               |                |                                  |                |
| Balans op 1 januari 2013                                     | (13,2)        | (78,2)                        | (71,9)         | (10,4)                           | (173,7)        |
| Vervreemding   | 0,0           | 10,6                          | 4,3            | 0,0                              | 14,9           |
| Afschrijvingen   | 0,0           | (5,6)                         | (10,9)         | (0,0)                            | (16,5)         |
| Waardeverminderingen   | (6,9)         | (3,6)                         | (0,2)          | 0,0                              | (10,8)         |
| Overige bewegingen   | 0,0           | 0,0                           | (0,7)          | 0,0                              | (0,7)          |
| <b>BALANS OP 31 DECEMBER 2013</b>                            | <b>(20,1)</b> | <b>(76,8)</b>                 | <b>(79,5)</b>  | <b>(10,4)</b>                    | <b>(186,8)</b> |
| Balans op 1 januari 2014                                     | (20,1)        | (76,8)                        | (79,5)         | (10,4)                           | (186,8)        |
| Verwerving en toevoeging door middel van bedrijfscombinaties | 0,0           | 0,0                           | (0,0)          | (0,1)                            | (0,1)          |
| Vervreemding   | 0,0           | 6,7                           | 0,0            | 0,2                              | 6,9            |
| Afschrijvingen   | 0,0           | (4,7)                         | (10,8)         | (0,1)                            | (15,6)         |
| Waardeverminderingen   | 0,0           | (4,5)                         | 0,0            | (0,2)                            | (4,6)          |
| Wisselkoersverschillen                                       | 0,0           | (0,0)                         | (0,2)          | (0,0)                            | (0,2)          |
| Overige bewegingen   | 0,0           | (0,1)                         | 0,3            | 0,1                              | 0,3            |
| <b>BALANS OP 31 DECEMBER 2014</b>                            | <b>(20,1)</b> | <b>(79,3)</b>                 | <b>(90,2)</b>  | <b>(10,4)</b>                    | <b>(200,1)</b> |
| Balans op 1 januari 2015                                     | (20,1)        | (79,3)                        | (90,2)         | (10,4)                           | (200,1)        |
| Verwerving en toevoeging door middel van bedrijfscombinaties | 0,0           | 0,0                           | (0,1)          | 0,0                              | (0,1)          |
| Vervreemding   | 0,0           | 13,2                          | 0,9            | 0,0                              | 14,1           |
| Afschrijvingen   | 0,0           | (7,7)                         | (9,6)          | (0,0)                            | (17,4)         |
| Waardeverminderingen   | 0,0           | 0,0                           | (1,2)          | (0,0)                            | (1,2)          |
| Wisselkoersverschillen                                       | 0,0           | 0,0                           | (0,3)          | 0,0                              | (0,3)          |
| Overige bewegingen   | 0,0           | 0,0                           | 0,0            | (0,0)                            | 0,0            |
| <b>BALANS OP 31 DECEMBER 2015</b>                            | <b>(20,1)</b> | <b>(73,8)</b>                 | <b>(100,6)</b> | <b>(10,4)</b>                    | <b>(205,0)</b> |
| <b>NETTO BOEKWAARDE</b>                                      |               |                               |                |                                  |                |
| Balans op 31 december 2013                                   | 41,5          | 13,4                          | 31,6           | 2,6                              | 89,0           |
| Balans op 31 december 2014                                   | 46,2          | 15,3                          | 25,3           | 2,8                              | 89,5           |
| Balans op 31 december 2015                                   | 50,5          | 18,3                          | 18,0           | 2,8                              | 89,6           |

De immateriële vaste activa liggen in lijn met vorig jaar (kleine stijging van 0,1 miljoen EUR), te wijten aan:

- ▶ stijging in goodwill (4,3 miljoen EUR) als gevolg van de overname van CityDepot en Success Partners Europe (hernoemd naar Landmark Global) in 2015;
- ▶ investeringen in software en licenties (3,0 miljoen EUR) en kapitalisatie van ontwikkelingskosten (10,8 miljoen EUR);
- ▶ afschrijvingen en waardeverminderingen bedragen 18,6 miljoen EUR.

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

Bedrijfscombinaties worden opgenomen volgens de verwervingsmethode. De kost van een verwerving wordt bepaald als het geheel van de reële waarde van de overgedragen vergoeding op datum van de overname en het bedrag van mogelijke minderheidsbelangen in de onderneming die wordt overgenomen.

Initieel wordt goodwill opgenomen aan kostprijs, en vertegenwoordigt het surplus van het geheel aan overgedragen vergoedingsregeling in vergelijking met de netto identificeerbare verworven activa en overgenomen verplichtingen.

Na de eerste opname wordt goodwill gemeten aan kostprijs min alle mogelijke waardeverminderingen. Voor wat betreft het testen op waardevermindering, wordt de opgenomen goodwill vanaf datum van opname getest op het niveau waarop binnen de onderneming voordeel gehaald wordt uit de combinatie, en dit ongeacht of de activa of verplichtingen van de onderneming die wordt overgenomen, opgenomen zijn in deze eenheden.

Het bedrag van de goodwill heeft betrekking op de verwervingen die plaatsvonden in 2011-2015. Meer dan 50% van de nettoboekwaarde van de goodwill is gerelateerd aan de activiteiten in de Verenigde Staten.

Het realiseerbare bedrag is gebaseerd op de reële waarde. De netto realiseerbare waarde, gebruikt voor het testen op waardeverminderingen (d.i. de reële waarde min verkoopkosten), werd bepaald aan de hand van de winstveelvouden voor recentelijk overgenomen bedrijfscombinaties. Er werd geen waardevermindering opgenomen in 2015.

Als gevolg van de waardevermindering gerelateerd aan de Special Logistics activiteiten in 2013, daalde de netto boekwaarde van de goodwill afkomstig uit kasstroomgenererende eenheden van 48,4 miljoen EUR tot 41,5 miljoen EUR. Deze waardevermindering was het gevolg van de beslissing op 24 december 2013 van de Raad Van Bestuur van Euro-Sprinters NV waarbij het de intentie had aangekondigd om de distributie activiteiten stop te zetten en de nadruk te leggen op de sprinter activiteiten. In 2014 steeg de groep goodwill met 4,9 miljoen EUR naar aanleiding van de overname van Gout International BV, BEurope Consultancy BV, Ecom Global Distribution Ltd en Starbase Global Logistics Inc. In 2015 steeg de groep goodwill met 4,3 miljoen EUR naar aanleiding van de overname van CityDepot en Landmark Global (PL).

De nettoboekwaarde van al deze kasstroomgenererende eenheden, met uitzondering van rentedragende en fiscale activa en passiva vertegenwoordigt gemiddeld, een veelvoud van 3,9 van het bedrijfsresultaat voor uitzonderlijke posten. De boven vermelde winstveelvouden zouden met 57% moeten verminderen opdat de netto realiseerbare waarde lager zou zijn dan netto boekwaarde van alle kasstroomgenererende eenheden.

Behalve goodwill, zijn er geen andere immateriële vaste activa met een onbeperkte levensduur.

## 6.19 LEASING

### Financiële leasing

De financiële leasingschulden per 31 december 2015 hebben betrekking op geleasede machines en uitrusting.

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

| In miljoen EUR         | Nuttige levensduur | Netto boekwaarde 31 dec. 2015 |
|------------------------|--------------------|-------------------------------|
| Machines en uitrusting | 5 jaar             | 1,8                           |
| Rollend materieel      | 5 jaar             | 0,1                           |

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

#### Op 31 december

| In miljoen EUR                  | 2015       | 2014       | 2013       |
|---------------------------------|------------|------------|------------|
| <b>Minimale leasebetalingen</b> |            |            |            |
| Binnen het jaar                 | 0,5        | 0,9        | 1,0        |
| 1 tot 5 jaar                    | 1,7        | 2,0        | 2,6        |
| Meer dan 5 jaar                 | 0,0        | 0,0        | 0,3        |
| <b>TOTAAL</b>                   | <b>2,2</b> | <b>2,9</b> | <b>3,9</b> |

Minus

|                               |            |            |            |
|-------------------------------|------------|------------|------------|
| <b>TOEKOMSTIGE INTERESTEN</b> | <b>0,1</b> | <b>0,1</b> | <b>0,2</b> |
|-------------------------------|------------|------------|------------|

**Contante waarde van de minimale leasebetalingen**

|                 |            |            |            |
|-----------------|------------|------------|------------|
| Binnen het jaar | 0,5        | 0,9        | 0,9        |
| 1 tot 5 jaar    | 1,6        | 1,9        | 2,5        |
| Meer dan 5 jaar | 0,0        | 0,0        | 0,3        |
| <b>TOTAAL</b>   | <b>2,1</b> | <b>2,8</b> | <b>3,7</b> |

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

### Operationele leasing

In de tabel hieronder zijn de toekomstige minimale leasebetalingen samengevat:

#### Op 31 december

| In miljoen EUR  | 2015         | 2014         | 2013         |
|-----------------|--------------|--------------|--------------|
| Binnen het jaar | 55,7         | 59,7         | 58,5         |
| 1 tot 5 jaar    | 122,1        | 117,6        | 117,6        |
| Meer dan 5 jaar | 60,1         | 58,8         | 62,6         |
| <b>TOTAAL</b>   | <b>237,9</b> | <b>236,1</b> | <b>238,7</b> |

De stijging van de totale toekomstige minimale operationele leasebetalingen in 2015 in vergelijking met 2014 is voornamelijk het gevolg van de hogere toekomstige leasebetalingen met betrekking tot gehuurde voertuigen, gezien de verlenging van de duurtijd van de contracten.

De leasebetalingen binnen het jaar zijn lager in vergelijking met vorig jaar door de daling van de gemiddelde kost per voertuig te wijten aan de verlenging van de duurtijd van de contracten.

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



De toekomstige minimale huurinkomsten zijn als volgt opgebouwd en zijn gerelateerd aan gebouwen:

**Op 31 december**

| In miljoen EUR  | 2015       | 2014       | 2013       |
|-----------------|------------|------------|------------|
| Binnen het jaar | 0,8        | 1,1        | 0,9        |
| 1 tot 5 jaar    | 2,8        | 4,2        | 3,3        |
| Meer dan 5 jaar | 1,8        | 4,0        | 3,1        |
| <b>TOTAAL</b>   | <b>5,4</b> | <b>9,3</b> | <b>7,3</b> |

De daling van de toekomstige minimale huurinkomsten in 2015 in vergelijking met 2014 is voornamelijk het gevolg van de verkoop van gebouwen in 2015.

De opbrengst die gerelateerd is aan de operationele leasingovereenkomsten werd opgenomen in de sectie "overige bedrijfsopbrengsten" van de resultatenrekening en dit voor een bedrag van 1,3 miljoen EUR in 2015.

## 6.20 INVESTERINGEN IN GEASSOCIEERDE ONDERNEMINGEN

| In miljoen EUR                                   | 2015         | 2014         | 2013         |
|--|--------------|--------------|--------------|
| <b>Balans op 1 januari</b>                       | <b>416,5</b> | <b>341,3</b> | <b>351,6</b> |
| Aandeel in de winst                              | 10,2         | 11,2         | 14,0         |
| Ontvangen dividenden                             | (5,0)        | (5,0)        | (5,0)        |
| Kapitaalverhoging                                | 0,0          | 0,0          | 50,0         |
| Overige bewegingen in geassocieerde deelnemingen | (46,7)       | 69,1         | (69,3)       |
| <b>BALANS OP 31 DECEMBER</b>                     | <b>375,0</b> | <b>416,5</b> | <b>341,3</b> |

### Aandeel in de winst/het verlies

In 2015 bedroeg het aandeel van bpost in de winst van bpost bank 10,2 miljoen EUR. Vorig jaar bedroeg het aandeel in de winst van bpost bank 11,2 miljoen EUR.

### Ontvangen dividenden

In 2013, 2014 en 2015 heeft bpost een dividend ontvangen vanwege bpost bank van 5,0 miljoen EUR.

### Deelname in de kapitaalverhoging

Op 20 maart 2013 voltooidde bpost bank een verhoging van haar eigen vermogen voor een bedrag van 100 miljoen EUR, zodat het eigen vermogen van bpost bank voldoet aan de toekomstige wettelijke en de prudentiële vereisten (inclusief de Basel III kapitaalvereisten). bpost en BNPP Fortis hebben elk bijgedragen aan deze kapitaalverhoging voor een bedrag van 37,5 miljoen EUR. In het kader van de vernieuwing van de contractuele overeenkomst tussen bpost en BNPP Fortis, betaalde deze laatste een extra bedrag van 25 miljoen EUR als uitgiftepremie. Aangezien de proportionele eigendom van bpost ongewijzigd bleef, steeg de reële waarde van de investering in bpost bank met 12,5 miljoen EUR.

## Overige bewegingen

Het bedrag vertegenwoordigt de afname van de niet-gerealiseerde winsten, na belastingen, op de obligatieportefeuille van bpost bank (46,7 miljoen EUR).

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

| In miljoen EUR | Aandeel | Totaal activa | Totaal passiva (excl Eigen Vermogen) | Opbrengsten | Winst/ (verlies) |
|----------------|---------|---------------|--------------------------------------|-------------|------------------|
| <b>2014</b>    |         |               |                                      |             |                  |
| bpost bank     | 50%     | 10.199,5      | 9.366,4                              | 296,5       | 22,4             |
| <b>2015</b>    |         |               |                                      |             |                  |
| bpost bank     | 50%     | 10.314,2      | 9.564,1                              | 282,8       | 20,4             |

## 6.21 HANDELSVORDERINGEN EN OVERIGE VORDERINGEN

### Op 31 december

| In miljoen EUR   | 2015       | 2014       | 2013       |
|--|------------|------------|------------|
| Handelsvorderingen   | 0,0        | 0,0        | 0,0        |
| Overige vorderingen  | 2,3        | 2,6        | 2,2        |
| <b>LANGLOPENDE HANDELSVORDERINGEN EN OVERIGE VORDERINGEN</b> | <b>2,3</b> | <b>2,6</b> | <b>2,2</b> |

### Op 31 december

| In miljoen EUR   | 2015         | 2014         | 2013         |
|--|--------------|--------------|--------------|
| Handelsvorderingen   | 382,6        | 369,3        | 355,6        |
| Terugvorderbare belastingen, andere dan belastingen op het resultaat | 2,3          | 2,0          | 2,1          |
| Overige vorderingen  | 26,4         | 27,0         | 42,6         |
| <b>KORTLOPENDE HANDELSVORDERINGEN EN OVERIGE VORDERINGEN</b>         | <b>411,2</b> | <b>398,3</b> | <b>400,2</b> |

### Op 31 december

| In miljoen EUR                          | 2015        | 2014        | 2013        |
|---|-------------|-------------|-------------|
| Verkregen opbrengsten                   | 11,2        | 12,3        | 18,2        |
| Over te dragen kosten                   | 10,6        | 9,4         | 13,5        |
| Overige vorderingen                     | 4,6         | 5,3         | 10,9        |
| <b>KORTLOPEND - OVERIGE VORDERINGEN</b> | <b>26,4</b> | <b>27,0</b> | <b>42,6</b> |

De langlopende vorderingen worden verondersteld een redelijke benadering te zijn van de reële waarde van deze financiële activa, aangezien deze binnenkort zullen betaald worden, waardoor de impact van de tijdswaarde van geld niet significant is.

De kortlopende handelsvorderingen en overige vorderingen stegen met 12,9 miljoen EUR tot 411,2 miljoen EUR (2014: 398,3 miljoen EUR), gedreven door een stijging in handelsvorderingen met 13,3 miljoen EUR.

De terugvorderbare belastingen betreffen te recupereren BTW.

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

## 6.22 VOORRADEN

Op 31 december

| In miljoen EUR       | 2015        | 2014        | 2013       |
|----------------------|-------------|-------------|------------|
| Grondstoffen         | 2,2         | 2,9         | 2,4        |
| Gereed product       | 3,5         | 3,7         | 2,1        |
| Handelsgoederen      | 6,0         | 6,5         | 5,9        |
| Waardeverminderingen | (0,7)       | (0,6)       | (1,1)      |
| <b>VOORRADEN</b>     | <b>11,1</b> | <b>12,5</b> | <b>9,2</b> |

Grondstoffen omvatten verbruiksgoederen, dit wil zeggen materiaal dat gebruikt wordt voor printdoeleinden. Gereed product zijn zegels beschikbaar voor verkoop. Handelsgoederen omvatten hoofdzakelijk postogrammen, postkaarten en andere voor verkoop aangehouden goederen.

## 6.23 GELDMIDDELEN EN KASEQUIVALENTEN

Op 31 december

| In miljoen EUR                         | 2015         | 2014         | 2013         |
|--|--------------|--------------|--------------|
| Liquiditeiten in postkantoren          | 157,3        | 139,7        | 148,3        |
| Transitrekeningen                      | 32,9         | 44,7         | 54,4         |
| Betalingstransacties in uitvoering     | (55,8)       | (40,7)       | (46,8)       |
| Lopende rekeningen bij banken          | 481,3        | 418,6        | 265,8        |
| Korte termijndeposito's                | 0,0          | 0,0          | 26,6         |
| <b>GELDMIDDELEN EN KASEQUIVALENTEN</b> | <b>615,7</b> | <b>562,3</b> | <b>448,2</b> |

Lopende rekeningen hebben een variabele vergoeding, die afhankelijk is van de dagelijks geldende rentevoeten. Korte termijndeposito's worden aangegaan voor verschillende periodes gaande van één dag tot drie maanden, afhankelijk van de onmiddellijke kasbehoeften, en hebben een vergoeding die afhankelijk is van de respectievelijke korte termijn rentevoeten.

## 6.24 FINANCIËLE SCHULDEN

Op 31 december

| In miljoen EUR  | 2015        | 2014        | 2013        |
|---|-------------|-------------|-------------|
| <b>Financiële verplichtingen gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs</b> |             |             |             |
| Banklening  | 54,6        | 63,7        | 72,8        |
| Financiële leasing  | 1,6         | 2,0         | 2,8         |
| <b>LANGLOPENDE SCHULDEN</b>   | <b>56,2</b> | <b>65,7</b> | <b>75,6</b> |

Op 31 december

| In miljoen EUR  | 2015       | 2014        | 2013        |
|---|------------|-------------|-------------|
| <b>Financiële verplichtingen gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs</b> |            |             |             |
| Bankleningen  | 9,1        | 9,1         | 10,4        |
| Andere leningen   | 0,0        | 0,0         | 0,0         |
| Financiële leasing  | 0,5        | 0,9         | 0,9         |
| <b>KORTLOPENDE SCHULDEN</b>   | <b>9,6</b> | <b>10,0</b> | <b>11,3</b> |

De financiële schulden bestaan hoofdzakelijk uit een lening afgesloten in 2007 met de Europese Investeringsbank en met een openstaand saldo van 63,7 miljoen EUR. Het stuk van de lening dat terugbetaald dient te worden in 2016 bedraagt 9,1 miljoen EUR en is overgedragen naar de schulden op korte termijn. De laatste terugbetaling vindt plaats in 2022.

## 6.25 PERSONEELSBELONINGEN

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

De verschillende beloningen zijn als volgt samengesteld:

Op 31 december

| In miljoen EUR                          | 2015           | 2014           | 2013           |
|---|----------------|----------------|----------------|
| Vergoedingen na uitdiensttreding        | (77,7)         | (85,4)         | (78,2)         |
| Langetermijnpersoneelsbeloningen        | (108,9)        | (118,3)        | (116,1)        |
| Ontslagvergoedingen                     | (11,6)         | (13,3)         | (15,4)         |
| Andere langetermijnpersoneelsbeloningen | (148,1)        | (151,5)        | (135,4)        |
| <b>TOTAAL</b>                           | <b>(346,2)</b> | <b>(368,6)</b> | <b>(345,1)</b> |

Rekening houdend met de gerelateerde uitgestelde belastingen, bedraagt het bedrag van de personeelsbeloningen 297,1 miljoen EUR (2014: 307,1 miljoen EUR).

**Op 31 december**

| In miljoen EUR  | 2015           | 2014           | 2013           |
|---|----------------|----------------|----------------|
| Personeelsvoordelen   | (346,2)        | (368,6)        | (345,1)        |
| Effect van uitgestelde belastingvorderingen                               | 49,1           | 61,5           | 54,3           |
| <b>PERSONEELSVOORDELEN NA AFTREK VAN UITGESTELDE BELASTINGVORDERINGEN</b> | <b>(297,1)</b> | <b>(307,1)</b> | <b>(290,8)</b> |

De netto verplichting van bpost met betrekking tot personeelsvoordelen omvat volgende posten:

**Op 31 december**

| In miljoen EUR   | 2015           | 2014           | 2013           |
|--|----------------|----------------|----------------|
| Contante waarde van de verplichtingen                            | (395,6)        | (415,2)        | (384,8)        |
| Reële waarde van de fondsbeleggingen                             | 49,4           | 46,7           | 39,8           |
| <b>Contante waarde van de netto verplichtingen voor het plan</b> | <b>(346,2)</b> | <b>(368,6)</b> | <b>(345,1)</b> |
| Contante waarde van de netto verplichtingen                      | (346,2)        | (368,6)        | (345,1)        |
| <b>NETTO VERPLICHTING</b>  | <b>(346,2)</b> | <b>(368,6)</b> | <b>(345,1)</b> |
| Personeelsvoordelen opgenomen in de balans                       |                |                |                |
| Passiva  | (346,2)        | (368,6)        | (345,1)        |
| <b>NETTO PASSIVA</b>   | <b>(346,2)</b> | <b>(368,6)</b> | <b>(345,1)</b> |

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

| In miljoen EUR  | 2015           | 2014           | 2013           |
|---|----------------|----------------|----------------|
| <b>Contante waarde op 1 januari</b>   | <b>(415,2)</b> | <b>(384,8)</b> | <b>(378,1)</b> |
| Opgenomen pensioenkosten  | (25,5)         | (28,0)         | (62,2)         |
| - Opgenomen pensioenkosten van het dienstjaar                                       | (20,6)         | (22,7)         | (62,2)         |
| - Stopzettingkosten   | (3,8)          | (5,3)          | 0,0            |
| - Pensioeninkomsten (kosten) van verstreken diensttijd                              | (1,1)          | 0,0            | 0,0            |
| Netto interestkosten  | (6,3)          | (9,6)          | (8,5)          |
| Betaalde bijdragen  | 41,8           | 41,3           | 45,2           |
| Winsten en (verliezen) bij herwaardering  | 4,2            | (23,2)         | 9,4            |
| - Winsten en (verliezen) opgenomen in de winst-en verliesrekening                   | 4,2            | (23,2)         | 9,4            |
| Winsten en (verliezen) bij herwaardering opgenomen in niet-gerealiseerde resultaten | 5,5            | (10,9)         | 9,4            |
| - Actuariële winsten en (verliezen)   | 5,5            | (10,9)         | 9,4            |
| <b>LANGLOPENDE VERPLICHTINGEN OP 31 DECEMBER</b>                                    | <b>(395,6)</b> | <b>(415,2)</b> | <b>(384,8)</b> |

De reële waarde van de fondsbeleggingen is als volgt samengesteld:

| In miljoen EUR   | 2015        | 2014        | 2013        |
|--|-------------|-------------|-------------|
| <b>Reële waarde van de fondsbeleggingen per 1 januari</b>                                | <b>46,7</b> | <b>39,8</b> | <b>0,0</b>  |
| Bijdragen door de werkgever  | 5,4         | 6,8         | 29,4        |
| Bijdragen door de werknemers   | 1,4         | 2,1         | 10,4        |
| Betaalde bijdragen   | (6,2)       | (3,1)       | 0,0         |
| Financiële kosten op activa (inbegrepen in winst-en verliesrekening)                     | 1,1         | 1,4         | 0,0         |
| Actuariële winsten/ verliezen op activa (inbegrepen in de niet-gerealiseerde resultaten) | 1,0         | (0,3)       | 0,0         |
| <b>REËLE WAARDE VAN DE FONDSBELEGGINGEN PER 31 DECEMBER</b>                              | <b>49,4</b> | <b>46,7</b> | <b>39,8</b> |

De fondsbeleggingen zijn gerelateerd aan het groepsverzekeringsvoordeel in overeenstemming met IAS 19. Deze fondsbeleggingen worden aangehouden bij een verzekeringsmaatschappij en bestaan uit reserves die door de werkgevers- en werknemersbijdragen opgebouwd werden.

De in de resultatenrekening opgenomen kosten worden hierna weergegeven:

#### Op 31 december

| In miljoen EUR   | 2015          | 2014          | 2013          |
|--|---------------|---------------|---------------|
| Opgenomen pensioenkosten   | (24,1)        | (24,8)        | (22,4)        |
| - Opgenomen pensioenkosten van het dienstjaar                      | (19,2)        | (19,5)        | (22,4)        |
| - Stopzettingskosten   | (3,8)         | (5,3)         | 0,0           |
| - Pensioeninkomsten (kosten) van verstreken diensttijd             | (1,1)         | 0,0           | 0,0           |
| Netto interestkosten   | (5,2)         | (8,1)         | (8,5)         |
| Winsten en (verliezen) bij herwaardering                           | 4,2           | (23,2)        | 9,4           |
| - Actuariële winsten en (verliezen) gerapporteerd als financieel   | 5,8           | (30,6)        | 3,1           |
| - Actuariële winsten en (verliezen) gerapporteerd als operationeel | (1,6)         | 7,4           | 6,3           |
| <b>NETTO KOSTEN</b>  | <b>(25,1)</b> | <b>(56,1)</b> | <b>(21,5)</b> |

Actuariële winsten en verliezen die veroorzaakt worden door schommelingen in de discontovoeten worden opgenomen als financiële kosten terwijl actuariële winsten/verliezen voor vergoedingen na uitdiensttreding worden opgenomen in niet-gerealiseerde resultaten. In alle andere gevallen worden actuariële winsten en verliezen opgenomen als bedrijfskosten.

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

De in de resultatenrekening opgenomen personeelskosten en financiële kosten worden hierna weergegeven:

#### Op 31 december

| In miljoen EUR      | 2015          | 2014          | 2013          |
|---------------------|---------------|---------------|---------------|
| Personeelskosten    | (25,7)        | (17,4)        | (16,1)        |
| Financiële kosten   | 0,6           | (38,8)        | (5,4)         |
| <b>NETTO KOSTEN</b> | <b>(25,1)</b> | <b>(56,1)</b> | <b>(21,5)</b> |

De kosten opgenomen onder niet-gerealiseerde resultaten worden hierna weergegeven:

#### Op 31 december

| In miljoen EUR                           | 2015       | 2014          | 2013       |
|--|------------|---------------|------------|
| Winsten en (verliezen) bij herwaardering | 6,6        | (11,2)        | 9,4        |
| - Actuariële winsten en (verliezen)      | 6,6        | (11,2)        | 9,4        |
| <b>NETTO KOSTEN</b>                      | <b>6,6</b> | <b>(11,2)</b> | <b>9,4</b> |

IAS 19R werd toegepast vanaf 1 januari 2013. Bijgevolg worden alle voorkomende actuariële winsten en verliezen die verband houden met vergoedingen na uitdiensttreding opgenomen onder niet-gerealiseerde resultaten.



De voornaamste actuariële veronderstellingen voor de berekening van de langlopende verplichtingen op balansdatum zijn de volgende:

|   | 2015    | 2014  | 2013  |
|---|---------|-------|-------|
| Inflatiepercentage                        | 2,0%    | 2,0%  | 2,0%  |
| Toekomstige loonsverhogingen              | 3,0%    | 3,0%  | 3,0%  |
| Evolutie van het medisch kostenpercentage | 5,0%    | 5,0%  | 5,0%  |
| Sterftetabellen                           | MR/FR-2 | MR/FR | MR/FR |

De verdisconteringsvoeten zijn bepaald op basis van het effectieve marktrendement op balansdatum. De gebruikte discontovoeten in 2015 variëren van 0,2% tot 2,30% (2014: 0,2% tot 2,15%).

| VOORDEEL                                   | Duur              | Discontovoet      |                   |
|--|-------------------|-------------------|-------------------|
|  |                   | 2015              | 2014              |
| Kinderbijslagen                            | 6,6               | 1,50%             | 1,45%             |
| Vervoer                                    | 10,9              | 1,95%             | 1,70%             |
| Bank                                       | 15,8              | 2,20%             | 2,00%             |
| Begrafeniskosten                           | 8,0               | 1,70%             | 1,45%             |
| Beloningen                                 | 11,0              | 1,95%             | 1,55%             |
| Groepsverzekering                          | van 13,8 tot 14,2 | 2,15%             | 2,00%             |
| Gecompenseerde geaccumuleerde afwezigheden | 2,3               | 0,40%             | 0,40%             |
| Vergoeding voor werkongeval                | 13,0              | 2,10%             | 1,90%             |
| Medische kosten van arbeidsongevallen      | 18,1              | 2,30%             | 2,15%             |
| Pensioen sparen                            | 9,2               | 1,80%             | 1,50%             |
| Jubileumpremies                            | 7,3               | 1,60%             | 1,35%             |
| Deeltijds regime                           | van 0,5 tot 3,1   | van 0,2% tot 0,4% | van 0,2% tot 0,5% |
| Vervroegd pensioenplan                     | van 1,0 tot 1,9   | 0,20%             | van 0,0% tot 0,2% |

De gemiddelde looptijd van de toegezegde pensioenregelingen per eind 2015 bedraagt 10,5 jaar (in 2014: 10,9 jaar).

Een kwalitatieve gevoeligheidsanalyse van de belangrijkste hypothesen per 31 december 2015 wordt hieronder beschreven:

| VERONDERSTELLINGEN   | Discontovoet      |                      | Sterfte-<br>tabellen<br>MR/FR | Evolutie van<br>medisch<br>kostenpercentage |
|--|-------------------|----------------------|-------------------------------|---|
|  | 0,5%<br>verhoging | 0,5%<br>vermindering |                               |   |
| <b>GEVOELIGHEIDSNIVEAU</b>   |                   |                      | Vermindering<br>van 1 jaar    | 1%<br>verhoging                             |
| <b>In miljoen EUR</b>  |                   |                      |                               |   |
| Effect op brutoverplichting uit hoofde van toegezegde pensioenrechten (verhoging)/vermindering | 18,8              | (21,7)               | (5,8)                         | (2,8)                                       |

Deze gevoeligheidsanalyse werd bepaald op basis van een methode die de impact van aannemelijke wijzigingen in basisveronderstellingen op de toegezegde pensioenrechten projecteert op balansdatum.

## Vergoedingen na uitdiensttreding

Vergoedingen na uitdiensttreding omvatten kinderbijslag, tussenkomst in de transportkosten, vermindering van bankkosten, tussenkomst in begrafeniskosten, geschenken bij pensionering en groepsverzekering.

### Kinderbijslag

De statutaire personeelsleden van bpost (zowel actieven als gepensioneerden) met kinderen ten laste (jongeren en gehandicapten) krijgen kinderbijslag van de Rijksdienst voor Kinderbijslag voor Werknemers (RKW). De financieringsmethodologie van gezinsbijslagen voor statutaire personeelsleden is veranderd ingevolge een wetwijziging (wet van 19 december 2014). Als gevolg daarvan betaalt bpost als een vennootschap naar publiek recht een bijdrage die is vastgelegd door een programmawet. Het bedrag wijzigt elk jaar naargelang het aantal statutaire personeelsleden (VTE) en is onderhevig aan de inflatie.

### Transport

Niet-actieve statutaire personeelsleden en hun gezinsleden hebben recht op een aantal vouchers die kunnen omgeuild worden tegen een treinbiljet voor een reis in België of tegen een korting die gebruikt kan worden voor andere reisbiljetten.

### Bank

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

### Groepsverzekering

bpost biedt aan zijn actieve contractuele werknemers een groepsverzekering aan als voordeel. Sinds de invoering van de WAP (wet op aanvullende pensioenen)-wetgeving in België hebben deze plannen volgens IAS 19 de karakteristieken van een toegezegd pensioenregeling. Niettemin werd tot 2013 de wettelijke minimumopbrengst voor werkgeversbijdragen gedekt via de door de verzekeraar gegarandeerde intrest.

Volgens de wetgeving moet de werkgever een bepaalde opbrengst garanderen op de fondsbeleggingen. Voorafgaande aan de wijziging in de WAP wet eind 2015, moest bpost de wettelijke minimumopbrengst van 3,25% op werkgeversbijdragen (na kosten van premies) en 3,75% op werknemersbijdragen verschaffen. De wettelijke minimumopbrengst op werkgeversbijdragen is een "loopbaangemiddelde" opbrengst en niet een jaarlijkse opbrengst, daar waar het wettelijk minimum met betrekking tot de werknemersbijdragen wel degelijk op jaarlijkse basis wordt beoogt.

Wegens de in 2013 veranderde gegarandeerde tariefstructuur van de verzekeringsmaatschappij, kan er een verschil optreden tussen de wettelijke minimumopbrengst en de gegarandeerde opbrengst door de verzekeringsmaatschappij.

De IASB erkent dat de boekhoudkundige verwerking van deze zogenaamde "op bijdrage gebaseerde plannen" in overeenstemming met de huidige toegezegde pensioenregelingen methodologie problematisch is (cfr. september 2014 IFRS Staff Paper met betrekking tot "Research project: Post-employment benefits"). Bijgevolg is er nog geen duidelijkheid over de methodologie. Gelet op de huidige onzekerheid besliste bpost om consistent te blijven met de in 2013 toegepaste methodologie en paste het de zogenaamde D9-methode toe.

De WAP wetgeving van eind december 2015 veranderde het gegarandeerde minimumrendement op de fondsbeleggingen. Vanaf 2016 is de minimumopbrengst een percentage van de gemiddelde opbrengst van de laatste 24 maanden op lineaire obligaties van 10 jaar. De impact van deze wijziging van de veronderstellingen werd tijdens 2015 geboekt onder niet-gerealiseerde resultaten.

Het netto passief met betrekking tot vergoedingen na uitdiensttreding worden hierna weergegeven:

### Op 31 december

| In miljoen EUR   | 2015          | 2014          | 2013          |
|--|---------------|---------------|---------------|
| Contante waarde van de verplichtingen                            | (127,1)       | (132,1)       | (118,0)       |
| Reële waarde van de fondsbeleggingen                             | 49,4          | 46,7          | 39,8          |
| <b>Contante waarde van de netto verplichtingen voor het plan</b> | <b>(77,7)</b> | <b>(85,4)</b> | <b>(78,2)</b> |
| <b>Contante waarde van de netto verplichtingen</b>               | <b>(77,7)</b> | <b>(85,4)</b> | <b>(78,2)</b> |
| Niet opgenomen actuariële (winsten) en verliezen                 |               |               |               |
| <b>NETTO VERPLICHTING</b>  | <b>(77,7)</b> | <b>(85,4)</b> | <b>(78,2)</b> |
| Personeelsvoordelen opgenomen in de balans                       |               |               |               |
| Passiva  | (77,7)        | (85,4)        | (78,2)        |
| <b>NETTO PASSIVA</b>   | <b>(77,7)</b> | <b>(85,4)</b> | <b>(78,2)</b> |

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

| In miljoen EUR  | 2015           | 2014           | 2013           |
|---|----------------|----------------|----------------|
| Contante waarde op 1 januari  | (132,1)        | (118,0)        | (82,7)         |
| Opgenomen pensioenkosten  | (9,9)          | (9,1)          | (48,9)         |
| - Opgenomen pensioenkosten van het dienstjaar                                       | (9,9)          | (9,1)          | (48,9)         |
| Netto interestkosten  | (2,3)          | (3,5)          | (2,2)          |
| Betaalde bijdragen  | 11,8           | 9,4            | 6,4            |
| Winsten en (verliezen) bij herwaardering  | 0,0            | 0,0            | 0,0            |
| - Winsten en (verliezen) opgenomen in de winst-en verliesrekening                   | 0,0            | 0,0            | 0,0            |
| - Niet opgenomen actuariële winsten en (verliezen)                                  | 0,0            | 0,0            | 0,0            |
| Winsten en (verliezen) bij herwaardering opgenomen in niet gerealiseerde resultaten | 5,5            | (10,9)         | 9,4            |
| - Actuariële winsten en (verliezen)   | 5,5            | (10,9)         | 9,4            |
| <b>LANGLOPENDE VERPLICHTINGEN OP 31 DECEMBER</b>                                    | <b>(127,1)</b> | <b>(132,1)</b> | <b>(118,0)</b> |

De reële waarde van de fondsbeleggingen aangaande het voordeel van de groepsverzekering en die door de verzekeringsmaatschappij worden aangehouden, is als volgt weer te geven:

| In million EUR   | 2015        | 2014        | 2013        |
|--|-------------|-------------|-------------|
| Reële waarde van de fondsbeleggingen per 1 januari                                       | 46,7        | 39,8        | 0,0         |
| Bijdragen door de werkgever  | 5,4         | 6,8         | 29,4        |
| Bijdragen door de werknemers   | 1,4         | 2,1         | 10,4        |
| Betaalde bijdragen   | (6,2)       | (3,1)       | 0,0         |
| Financiële kosten op activa (inbegrepen in winst-en verliesrekening)                     | 1,1         | 1,4         | 0,0         |
| Actuariële winsten/ verliezen op activa (inbegrepen in de niet-gerealiseerde resultaten) | 1,0         | (0,3)       | 0,0         |
| <b>REËLE WAARDE VAN DE FONDSBELEGGINGEN PER 31 DECEMBER</b>                              | <b>49,4</b> | <b>46,7</b> | <b>39,8</b> |

De in de resultatenrekening opgenomen kosten worden hierna weergegeven:

#### Op 31 december

| In million EUR   | 2015         | 2014         | 2013          |
|--|--------------|--------------|---------------|
| Opgenomen pensioenkosten   | (8,5)        | (5,9)        | (9,1)         |
| - Opgenomen pensioenkosten van het dienstjaar                      | (8,5)        | (5,9)        | (9,1)         |
| Netto interestkosten   | (1,2)        | (2,0)        | (2,2)         |
| Winsten en (verliezen) bij herwaardering                           | 0,0          | 0,0          | 0,0           |
| - Actuariële winsten en (verliezen) gerapporteerd als financieel   | 0,0          | 0,0          | 0,0           |
| - Actuariële winsten en (verliezen) gerapporteerd als operationeel | 0,0          | 0,0          | 0,0           |
| <b>NETTO KOSTEN</b>  | <b>(9,8)</b> | <b>(8,0)</b> | <b>(11,3)</b> |

De impact op de financiële kosten en personeelskosten wordt hierna weergegeven:

#### Op 31 december

| In miljoen EUR      | 2015         | 2014         | 2013          |
|---------------------|--------------|--------------|---------------|
| Personeelskosten    | (8,5)        | (5,9)        | (9,1)         |
| Financiële kosten   | (1,2)        | (2,0)        | (2,2)         |
| <b>NETTO KOSTEN</b> | <b>(9,8)</b> | <b>(8,0)</b> | <b>(11,3)</b> |

De kosten opgenomen onder de niet-gerealiseerde resultaten worden hierna weergegeven:

#### Op 31 december

| In miljoen EUR                           | 2015       | 2014          | 2013       |
|--|------------|---------------|------------|
| Winsten en (verliezen) bij herwaardering | 6,6        | (11,2)        | 9,4        |
| - Actuariële winsten en (verliezen)      | 6,6        | (11,2)        | 9,4        |
| <b>NETTO KOSTEN</b>                      | <b>6,6</b> | <b>(11,2)</b> | <b>9,4</b> |

## Personeelsbeloningen op lange termijn

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

### Gecompenseerde geaccumuleerde afwezigheden

Statutaire werknemers hebben recht op 21 ziektedagen per dienstjaar. Gedurende deze 21 dagen en wanneer de werknemer over een gepast doktersattest beschikt, blijft hij of zij 100% van zijn loon ontvangen. Als er een jaar is wanneer de werknemer minder dan 21 dagen afwezig is, wordt het saldo van de niet gebruikte dagen overgedragen naar de volgende jaren met een maximum van 63 dagen (63 dagen vanaf april 2012 in plaats van 300 dagen voorheen). Wanneer de werknemer meer dan 21 dagen ziek is, wordt eerst het jaarlijkse quota opgebruikt en daarna de dagen die overgedragen werden uit vorige jaren. Tijdens deze periode blijven de werknemers 100% van hun loon ontvangen. Wanneer de jaarlijkse quota en overgedragen dagen zijn opgebruikt, ontvangt de werknemer slechts een deel van zijn/haar salaris.

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

Er zijn geen wijzigingen in de berekeningsmethodologie in vergelijking met 2014. De waardering is gebaseerd op de toekomstige geprojecteerde betalingen/uitgaven. De kasuitstromen worden berekend op basis van een bepaald consumptiepatroon van de volledige populatie, dat afgeleid wordt uit statistieken op basis van de 12 maanden van 2015. De individuele tellers per persoon worden geprojecteerd voor de toekomst en verminderd met het reële aantal ziektedagen.

De jaarlijkse betaling is het aantal gebruikte ziektedagen (met een maximum van het aantal opgespaarde dagen) vermenigvuldigd met het verschil in het geprojecteerde loon (verhoogd met sociale lasten) aan 100% en het verminderde loon. De relevante ratio's met betrekking tot mensen dewelke het bedrijf verlaten en mortaliteitscijfers werden gebruikt, samen met de discontovoet die van toepassing is op de duurtijd van het voordeel.

### Dagen pensioensparen

Statutaire personeelsleden hebben de mogelijkheid om de niet-opgenomen ziektedagen, die boven de quota van 63 dagen liggen (zie bovenvermelde paragraaf "gecompenseerde geaccumuleerde afwezigheden"), te converteren naar dagen pensioensparen (7 ziektedagen voor 1 dag pensioensparen) en om jaarlijks maximum 3 buitenwettelijke verlofdagen te converteren. Contractuele personeelsleden hebben jaarlijks recht op maximaal 2 dagen pensioensparen en hebben de mogelijkheid om jaarlijks 3 buitenwettelijke verlofdagen te converteren. De dagen pensioensparen worden jaar na jaar gecumuleerd en kunnen opgebruikt worden vanaf 50 jaar.

De waardering is gebaseerd op de methode die gebruikt wordt voor de gecompenseerde geaccumuleerde afwezigheden en is gebaseerd op de toekomstige geprojecteerde betalingen/uitgaven. De berekening is gebaseerd op een bepaald "consumptiepatroon" van de volledige populatie, dat afgeleid wordt uit statistieken op basis van de 12 maanden van 2015 zoals opgeleverd door het human resources departement. De individuele dagen pensioensparen worden geprojecteerd per persoon en verminderd met het werkelijk aantal gebruikte dagen pensioensparen.

De jaarlijkse betaling is het aantal gebruikte dagen pensioensparen vermenigvuldigd met het geprojecteerde dagloon (verhoogd met sociale lasten, vakantiegeld, eindejaarspremie, management- en integratiepremie). De relevante ratio's met betrekking tot mensen dewelke het bedrijf verlaten en mortaliteitscijfers werden gebruikt, samen met de discontovoet die van toepassing is op de duurtijd van het voordeel.

## Deeltijds regime (50+)

In het kader van de collectieve arbeidsovereenkomsten met betrekking tot de jaren 2009-2010 en 2011, zijn statutaire werknemers met leeftijd tussen de 50 en 59, gerechtigd tot het aangaan van een systeem van gedeeltelijke (50%) loopbaanonderbreking. bpost levert bijdragen gelijk aan 7,5% van het bruto jaarsalaris voor een periode van maximaal 48 maanden.

Met de Kaderovereenkomst van 20 december 2012 werd een nieuw plan voor specifieke gedeeltelijke (50%) loopbaanonderbreking goedgekeurd, dewelke toegankelijk is voor postbezorgers vanaf 54 jaar en voor de andere werknemers vanaf 55 jaar. bpost levert hiervoor bijdragen dewelke gelijk zijn aan 7,5% van het bruto jaarsalaris voor een periode van maximaal 72 maanden voor de postbezorgers en 48 maanden voor de andere begunstigden van het plan. In het Paritair Comité van 19 december 2013 werd een akkoord bereikt om de duurtijd van de maatregelen ten gunste van de postbezorgers te verlengen tot de volgende CAO.

Een nieuw plan voor specifieke gedeeltelijke (50%) loopbaanonderbreking werd goedgekeurd door de Kaderovereenkomst van 22 mei 2014. Het plan dat goedgekeurd werd in 2012 en dat van toepassing is op postbezorgers werd uitgebreid naar werknemers die 's nachts tewerkgesteld zijn. Voor de andere werknemers is het plan toegankelijk vanaf 55 jarige leeftijd. bpost levert hiervoor bijdragen dewelke gelijk zijn aan 7,5% van het bruto jaarsalaris voor een periode van maximaal 72 maanden voor de werknemers die 's nachts tewerkgesteld zijn en 48 maanden voor de andere begunstigden van het plan.

Het netto passief met betrekking tot lange termijn personeelsvoordelen omvat de volgende posten:

### Op 31 december

| In miljoen EUR   | 2015           | 2014           | 2013           |
|--|----------------|----------------|----------------|
| Contante waarde van de verplichtingen                            | (108,9)        | (118,3)        | (116,1)        |
| Reële waarde van de fondsbeleggingen                             | 0,0            | 0,0            | 0,0            |
| <b>Contante waarde van de netto verplichtingen voor het plan</b> | <b>(108,9)</b> | <b>(118,3)</b> | <b>(116,1)</b> |
| Contante waarde van de netto verplichtingen                      | (108,9)        | (118,3)        | (116,1)        |
| <b>NETTO VERPLICHTING</b>  | <b>(108,9)</b> | <b>(118,3)</b> | <b>(116,1)</b> |
| Personeelsvoordelen opgenomen in de balans                       |                |                |                |
| Passiva  | (108,9)        | (118,3)        | (116,1)        |
| <b>NETTO PASSIVA</b>   | <b>(108,9)</b> | <b>(118,3)</b> | <b>(116,1)</b> |

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

| In miljoen EUR  | 2015           | 2014           | 2013           |
|---|----------------|----------------|----------------|
| <b>Contante waarde op 1 januari</b>                               | <b>(118,3)</b> | <b>(116,1)</b> | <b>(124,8)</b> |
| Opgenomen pensioenkosten  | (11,7)         | (12,6)         | (13,2)         |
| - Opgenomen pensioenkosten van het dienstjaar                     | (10,7)         | (12,6)         | (13,2)         |
| - Pensioeninkomsten (kosten) van verstreken dienstdtijd           | (1,0)          | 0,0            | 0,0            |
| Netto interestkosten  | (1,2)          | (2,2)          | (2,2)          |
| Betaalde bijdragen  | 16,2           | 17,0           | 19,4           |
| Winsten en (verliezen) bij herwaardering                          | 6,1            | (4,4)          | 4,7            |
| - Winsten en (verliezen) opgenomen in de winst-en verliesrekening | 6,1            | (4,4)          | 4,7            |
| <b>LANGLOPENDE VERPLICHTINGEN OP 31 DECEMBER</b>                  | <b>(108,9)</b> | <b>(118,3)</b> | <b>(116,1)</b> |

De in de resultatenrekening opgenomen kosten worden hierna weergegeven:

#### Op 31 december

| In miljoen EUR   | 2015         | 2014          | 2013          |
|--|--------------|---------------|---------------|
| Opgenomen pensioenkosten   | (11,7)       | (12,6)        | (13,2)        |
| - Opgenomen pensioenkosten van het dienstjaar                      | (10,7)       | (12,6)        | (13,2)        |
| - Stopzettingkosten  | 0,0          | 0,0           | 0,0           |
| - Effect gedeeltelijke schikking (kost)/winst                      | (1,0)        | 0,0           | 0,0           |
| Netto interestkosten   | (1,2)        | (2,2)         | (2,2)         |
| Winsten en (verliezen) bij herwaardering                           | 6,1          | (4,4)         | 4,7           |
| - Actuariële winsten en (verliezen) gerapporteerd als financieel   | 2,0          | (8,4)         | 0,7           |
| - Actuariële winsten en (verliezen) gerapporteerd als operationeel | 4,1          | 4,0           | 4,0           |
| <b>NETTO KOSTEN</b>  | <b>(6,8)</b> | <b>(19,1)</b> | <b>(10,7)</b> |

De impact op personeelskosten en financiële kosten wordt hieronder weergegeven:

#### Op 31 december

| In miljoen EUR      | 2015         | 2014          | 2013          |
|---------------------|--------------|---------------|---------------|
| Personeelskosten    | (7,6)        | (8,6)         | (9,2)         |
| Financiële kosten   | 0,8          | (10,6)        | (1,5)         |
| <b>NETTO KOSTEN</b> | <b>(6,8)</b> | <b>(19,1)</b> | <b>(10,7)</b> |

## Ontslagvergoedingen

### Vervroegd pensioenplan

In 2015 zijn de volgende reeds bestaande vervroegde pensioenplannen opgenomen in dit voordeel:

- ▶ het plan onder de Raamovereenkomst van 1 juli 2012 dat toegankelijk is voor statutaire personeelsleden die aan bepaalde leeftijds-, anciënniteits- en dienstorganisatievoorwaarden voldeden op ten laatste 31 december 2013. In het Paritair Comité van 19 december 2013 werd een akkoord bereikt om de duurtijd van deze maatregel te verlengen tot de volgende Collectieve Arbeidsovereenkomst;
- ▶ een nieuw vervroegd-pensioenplan dat werd goedgekeurd door de Kaderovereenkomst van 22 mei 2014 en dat toegankelijk is voor statutaire personeelsleden die aan bepaalde leeftijds-, anciënniteits- en dienstorganisatievoorwaarden voldoen. In het Paritair Comité van 17 december 2015 werd een akkoord bereikt om de duurtijd van deze maatregel te verlengen tot de volgende Collectieve Arbeidsovereenkomst of tot ten laatste 30 juni 2016.

Krachtens deze vervroegd-pensioenplannen blijft bpost de begunstigden een deel (tussen 60% en 75%, afhankelijk van de duur van de vervroegde pensioenering) van hun salaris betalen bij vertrek en dit tot het bereiken van de pensioengerechtigde leeftijd. Bovendien wordt de vervroegde-pensioeneringsperiode beschouwd als een dienstperiode.

In het kader van het Alpha-plan keurde het Paritair Comité van 23 juli 2015 een nieuw vervroegd-pensioenplan goed. Dit plan is toegankelijk voor statutaire personeelsleden van wie de functie door Alpha is geïmpacteerd en die aan bepaalde leeftijds- en anciënniteitsvoorwaarden voldoen. bpost blijft de begunstigden een deel (tussen 65% en 75%, afhankelijk van de duur van de vervroegde pensioenering) van hun salaris betalen bij vertrek en dit tot het bereiken van de pensioengerechtigde leeftijd. Daarnaast wordt er een uitzonderlijke jaarlijkse toelage uitbetaald, waarvan het bedrag afhangt van de duur van de vervroegde pensioenering. Bovendien wordt de vervroegde-pensioeneringsperiode beschouwd als een dienstperiode.

Als een statutair personeelslid die betrokken is bij het Alpha-plan en dat aan bepaalde leeftijds- en anciënniteitsvoorwaarden voldoet, 12 maanden na de publicatie van de openstaande functies niet werd geselecteerd voor een nieuwe functie, dat wordt hij met vervroegd pensioen gesteld. bpost blijft de begunstigden een deel (tussen 60% en 70%, afhankelijk van de duur van de vervroegde pensioenering) van hun salaris betalen bij vertrek en dit tot het bereiken van de pensioengerechtigde leeftijd. Bovendien wordt de vervroegde-pensioeneringsperiode beschouwd als een dienstperiode.

De personeelsbeloningen gerelateerd aan de plannen voor vervroegd pensioen, vinden hun oorsprong in het feit dat de tewerkstelling beëindigd wordt voor het tijdstip van normale uitdiensttreding en in het feit dat het de beslissing is van de werknemer om in te gaan op het aanbod van bpost.



Het netto passief met betrekking tot ontslagvergoedingen omvat de volgende posten:

**Op 31 december**

| In miljoen EUR  | 2015          | 2014          | 2013          |
|---|---------------|---------------|---------------|
| Contante waarde van de verplichtingen                     | (11,6)        | (13,3)        | (15,4)        |
| Reële waarde van de fondsbeleggingen                      | 0,0           | 0,0           | 0,0           |
| Contante waarde van de netto verplichtingen voor het plan | (11,6)        | (13,3)        | (15,4)        |
| Contante waarde van de netto verplichtingen               | (11,6)        | (13,3)        | (15,4)        |
| <b>NETTO VERPLICHTING</b>                                 | <b>(11,6)</b> | <b>(13,3)</b> | <b>(15,4)</b> |
| Personeelsvoordelen opgenomen in de balans                |               |               |               |
| Passiva   | (11,6)        | (13,3)        | (15,4)        |
| <b>NETTO PASSIVA</b>                                      | <b>(11,6)</b> | <b>(13,3)</b> | <b>(15,4)</b> |

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

| In miljoen EUR  | 2015          | 2014          | 2013          |
|---|---------------|---------------|---------------|
| Contante waarde op 1 januari                                      | (13,3)        | (15,4)        | (28,8)        |
| Opgenomen pensioenkosten  | (3,9)         | (5,3)         | 0,0           |
| - Stopzettingkosten   | (3,8)         | (5,3)         | 0,0           |
| - Pensioeninkomsten (kosten) van verstreken diensttijd            | (0,1)         | 0,0           | 0,0           |
| Netto interestkosten  | (0,0)         | (0,0)         | (0,2)         |
| Betaalde bijdragen  | 5,9           | 7,6           | 11,9          |
| Winsten en (verliezen) bij herwaardering                          | (0,2)         | (0,2)         | 1,7           |
| - Winsten en (verliezen) opgenomen in de winst-en verliesrekening | (0,2)         | (0,2)         | 1,7           |
| <b>LANGLOPENDE VERPLICHTINGEN OP 31 DECEMBER</b>                  | <b>(11,6)</b> | <b>(13,3)</b> | <b>(15,4)</b> |

De in de resultatenrekening opgenomen kosten worden hierna weergegeven:

**Op 31 december**

| In miljoen EUR   | 2015         | 2014         | 2013       |
|--|--------------|--------------|------------|
| Opgenomen pensioenkosten   | (3,9)        | (5,3)        | 0,0        |
| - Stopzettingkosten  | (3,8)        | (5,3)        | 0,0        |
| - Pensioeninkomsten (kosten) van verstreken diensttijd             | (0,1)        | 0,0          | 0,0        |
| Netto interestkosten   | (0,0)        | (0,0)        | (0,2)      |
| Winsten en (verliezen) bij herwaardering                           | (0,2)        | (0,2)        | 1,7        |
| - Actuariële winsten en (verliezen) gerapporteerd als operationeel | (0,2)        | (0,2)        | 1,7        |
| <b>NETTO KOSTEN</b>  | <b>(4,2)</b> | <b>(5,5)</b> | <b>1,5</b> |

De impact op personeelskosten en financiële kosten wordt hieronder weergegeven:

**Op 31 december**

| In miljoen EUR      | 2015         | 2014         | 2013       |
|---------------------|--------------|--------------|------------|
| Personeelskosten    | (4,1)        | (5,5)        | 1,7        |
| Financiële kosten   | (0,0)        | (0,0)        | (0,2)      |
| <b>NETTO KOSTEN</b> | <b>(4,2)</b> | <b>(5,5)</b> | <b>1,5</b> |

## Andere beloningen op lange termijn

### Plannen met betrekking tot werknemerstoelagen bij arbeidsongevallen

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

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

Het netto passief met betrekking tot andere langetermijn personeelsvoordelen omvat de volgende posten:

#### Op 31 december

| In miljoen EUR   | 2015           | 2014           | 2013           |
|--|----------------|----------------|----------------|
| Contante waarde van de verplichtingen                            | (148,1)        | (151,5)        | (135,4)        |
| Reële waarde van de fondsbeleggingen                             | 0,0            | 0,0            | 0,0            |
| <b>Contante waarde van de netto verplichtingen voor het plan</b> | <b>(148,1)</b> | <b>(151,5)</b> | <b>(135,4)</b> |
| Contante waarde van de netto verplichtingen                      | (148,1)        | (151,5)        | (135,4)        |
| <b>NETTO VERPLICHTING</b>  | <b>(148,1)</b> | <b>(151,5)</b> | <b>(135,4)</b> |
| Personeelsvoordelen opgenomen in de balans                       |                |                |                |
| Passiva  | (148,1)        | (151,5)        | (135,4)        |
| <b>NETTO PASSIVA</b>   | <b>(148,1)</b> | <b>(151,5)</b> | <b>(135,4)</b> |

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

| In million EUR  | 2015           | 2014           | 2013           |
|---|----------------|----------------|----------------|
| <b>Contante waarde op 1 januari</b>                               | <b>(151,5)</b> | <b>(135,4)</b> | <b>(141,8)</b> |
| Opgenomen pensioenkosten  | 0,0            | (1,0)          | (0,1)          |
| - Opgenomen pensioenkosten van het dienstjaar                     | 0,0            | (1,0)          | (0,1)          |
| - Pensioeninkomsten (kosten) van verstreken dienstdtijd           | 0,0            | 0,0            | 0,0            |
| Netto interestkosten  | (2,8)          | (3,9)          | (3,9)          |
| Betaalde bijdragen  | 7,9            | 7,3            | 7,5            |
| Winsten en (verliezen) bij herwaardering                          | (1,6)          | (18,6)         | 3,0            |
| - Winsten en (verliezen) opgenomen in de winst-en verliesrekening | (1,6)          | (18,6)         | 3,0            |
| <b>LANGLOPENDE VERPLICHTINGEN OP 31 DECEMBER</b>                  | <b>(148,1)</b> | <b>(151,5)</b> | <b>(135,4)</b> |

De in de resultatenrekening opgenomen kosten worden hierna weergegeven:

#### Op 31 december

| In miljoen EUR   | 2015         | 2014          | 2013         |
|--|--------------|---------------|--------------|
| Opgenomen pensioenkosten   | 0,0          | (1,0)         | (0,1)        |
| - Opgenomen pensioenkosten van het dienstjaar                      | 0,0          | (1,0)         | (0,1)        |
| Netto interestkosten   | (2,8)        | (3,9)         | (3,9)        |
| Winsten en (verliezen) bij herwaardering                           | (1,6)        | (18,6)        | 3,0          |
| - Actuariële winsten en (verliezen) gerapporteerd als financieel   | 3,8          | (22,2)        | 2,4          |
| - Actuariële winsten en (verliezen) gerapporteerd als operationeel | (5,4)        | 3,7           | 0,6          |
| <b>NETTO KOSTEN</b>  | <b>(4,4)</b> | <b>(23,5)</b> | <b>(1,0)</b> |

De impact op personeelskosten en financiële kosten wordt hieronder weergegeven:

**Op 31 december**

| In miljoen EUR      | 2015         | 2014          | 2013         |
|---------------------|--------------|---------------|--------------|
| Personeelskosten    | (5,4)        | 2,7           | 0,5          |
| Financiële kosten   | 1,0          | (26,1)        | (1,5)        |
| <b>Netto kosten</b> | <b>(4,4)</b> | <b>(23,5)</b> | <b>(1,0)</b> |

## 6.26 HANDELSSCHULDEN EN OVERIGE SCHULDEN

**Op 31 december**

| In miljoen EUR   | 2015        | 2014        | 2013        |
|--|-------------|-------------|-------------|
| Handelsschulden  | 0,0         | 0,0         | 0,0         |
| Overige schulden                                       | 61,7        | 79,8        | 79,7        |
| <b>LANGLOPENDE HANDELSSCHULDEN EN OVERIGE SCHULDEN</b> | <b>61,7</b> | <b>79,8</b> | <b>79,7</b> |

De langlopende handelsschulden en overige schulden bedragen 61,7 miljoen EUR en omvatten voornamelijk de verplichtingen met betrekking tot de volledige aankoop van Landmark en de voorwaardelijke vergoedingsregelingen met betrekking tot de overname van CityDepot.

**Op 31 december**

| In miljoen EUR   | 2015         | 2014         | 2013         |
|--|--------------|--------------|--------------|
| Handelsschulden  | 185,7        | 208,1        | 189,3        |
| Schulden met betrekking tot bezoldigingen en sociale lasten              | 345,9        | 314,5        | 316,9        |
| Te betalen belastingen met uitsondering van belastingen op het resultaat | 7,1          | 8,3          | 8,7          |
| Overige schulden   | 299,6        | 251,7        | 219,8        |
| <b>KORTLOPENDE HANDELSSCHULDEN EN OVERIGE SCHULDEN</b>                   | <b>838,3</b> | <b>782,6</b> | <b>734,7</b> |

De nettoboekwaarden worden geacht een goede indicatie te zijn van de reële waarde. De samenstelling van de overige schulden die opgenomen zijn in de kortlopende handels- en overige schulden is als volgt:

**Op 31 december**

| In miljoen EUR                       | 2015         | 2014         | 2013         |
|--------------------------------------|--------------|--------------|--------------|
| Voorafbetalingen                     | 10,3         | 10,5         | 10,2         |
| Voorschotten van de overheid         | 18,8         | 18,5         | 18,8         |
| Ontvangen waarborgen                 | 6,4          | 6,4          | 7,8          |
| Toe te rekenen kosten                | 79,5         | 67,3         | 58,3         |
| Over te dragen opbrengsten           | 78,0         | 79,1         | 75,4         |
| Ontvangen deposito's van derden      | 0,1          | 0,1          | 0,4          |
| Overige schulden                     | 106,6        | 69,7         | 48,9         |
| <b>KORTLOPEND - OVERIGE SCHULDEN</b> | <b>299,6</b> | <b>251,7</b> | <b>219,8</b> |

## 6.27 VOORZIENINGEN

| In miljoen EUR                               | Lopende geschillen | Daeb gerelat. | Milieu     | Bezwarende contracten | Herstructurering & overige | Totaal       |
|--|--------------------|---------------|------------|-----------------------|----------------------------|--------------|
| <b>Balans op 1 januari 2013</b>              | <b>45,6</b>        | <b>124,9</b>  | <b>0,6</b> | <b>6,3</b>            | <b>5,2</b>                 | <b>182,5</b> |
| Aangelegde voorzieningen                     | 2,9                | 0,2           | 0,2        | 8,0                   | 8,4                        | 19,6         |
| Aangewende voorzieningen                     | (0,5)              | (123,1)       | (0,0)      | (1,7)                 | (2,2)                      | (127,5)      |
| Teruggenomen voorzieningen                   | (8,5)              | (2,0)         | 0,0        | (0,6)                 | (1,0)                      | (12,0)       |
| <b>BALANS OP 31 DECEMBER 2013</b>            | <b>39,5</b>        | <b>(0,0)</b>  | <b>0,8</b> | <b>12,0</b>           | <b>10,3</b>                | <b>62,6</b>  |
| Saldo op het einde van het jaar (langlopend) | 30,2               | 0,0           | 0,8        | 8,2                   | 1,1                        | 40,2         |
| Saldo op het einde van het jaar (kortlopend) | 9,3                | 0,0           | 0,0        | 3,8                   | 9,3                        | 22,4         |
|  | <b>39,5</b>        | <b>0,0</b>    | <b>0,8</b> | <b>12,0</b>           | <b>10,3</b>                | <b>62,6</b>  |
| <b>Balans op 1 januari 2014</b>              | <b>39,5</b>        | <b>0,0</b>    | <b>0,8</b> | <b>12,0</b>           | <b>10,3</b>                | <b>62,6</b>  |
| Aangelegde voorzieningen                     | 11,4               | 0,0           | 0,1        | 0,0                   | 4,7                        | 16,1         |
| Aangewende voorzieningen                     | (0,5)              | 0,0           | (0,2)      | (4,9)                 | (3,6)                      | (9,2)        |
| Teruggenomen voorzieningen                   | (1,7)              | 0,0           | (0,2)      | (2,3)                 | (0,6)                      | (4,8)        |
| <b>BALANS OP 31 DECEMBER 2014</b>            | <b>48,7</b>        | <b>0,0</b>    | <b>0,5</b> | <b>4,8</b>            | <b>10,8</b>                | <b>64,8</b>  |
| Saldo op het einde van het jaar (langlopend) | 31,2               | 0,0           | 0,5        | 4,3                   | 1,1                        | 37,1         |
| Saldo op het einde van het jaar (kortlopend) | 17,5               | 0,0           | 0,0        | 0,5                   | 9,7                        | 27,7         |
|  | <b>48,7</b>        | <b>0,0</b>    | <b>0,5</b> | <b>4,8</b>            | <b>10,8</b>                | <b>64,8</b>  |
| <b>Balans op 1 januari 2015</b>              | <b>48,7</b>        | <b>0,0</b>    | <b>0,5</b> | <b>4,8</b>            | <b>10,8</b>                | <b>64,8</b>  |
| Aangelegde voorzieningen                     | 5,6                | 0,0           | 0,5        | 0,2                   | 4,8                        | 11,0         |
| Aangewende voorzieningen                     | (0,7)              | 0,0           | 0,0        | (0,2)                 | (3,2)                      | (4,1)        |
| Teruggenomen voorzieningen                   | (4,3)              | 0,0           | (0,1)      | (1,9)                 | (1,2)                      | (7,4)        |
| <b>BALANS OP 31 DECEMBER 2015</b>            | <b>49,3</b>        | <b>0,0</b>    | <b>0,9</b> | <b>2,8</b>            | <b>11,2</b>                | <b>64,2</b>  |
| Saldo op het einde van het jaar (langlopend) | 26,2               | 0,0           | 0,5        | 1,5                   | 1,1                        | 29,2         |
| Saldo op het einde van het jaar (kortlopend) | 23,1               | 0,0           | 0,4        | 1,3                   | 10,1                       | 35,0         |
|  | <b>49,3</b>        | <b>0,0</b>    | <b>0,9</b> | <b>2,8</b>            | <b>11,2</b>                | <b>64,2</b>  |

De voorziening voor **lopende geschillen** bedraagt 49,3 miljoen EUR. Dit vertegenwoordigt de raming van de kasuitstroom met betrekking tot vele verschillende (effectief of op handen zijnde) geschillen tussen bpost en derden.

De verwachte periode van de daarop betrekking hebbende kasuitstromen hangt af van de ontwikkelingen van de onderliggende geschillen voor dewelke de timing onzeker is.

De stijging in 2015 was voornamelijk het gevolg van een voorziening die werd aangelegd om een geschil met een andere postoperator te dekken, gedeeltelijk gecompenseerd door een terugboeking van lopende wettelijke verplichtingen.

In 2013 werd er een terugname van de provisie voor lopende geschillen ten belope van 8,5 miljoen EUR geboekt aangezien bepaalde personeelsgerelateerde risico's definitief afgesloten werden.

bpost is momenteel betrokken in de volgende **gerechtelijke** procedures ingesteld door tussenpersonen:

- ▶ een schadeclaim voor een gevorderd (provisieel) bedrag van ongeveer 19,9 miljoen EUR (exclusief moratoire interest) in het kader van een rechtsvordering voor de Rechtbank van Koophandel te Brussel ingeleid door Publimail NV;
- ▶ een schadeclaim voor een gevorderd (provisieel) bedrag van ongeveer 28 miljoen EUR (exclusief moratoire interest) in het kader van een rechtsvordering voor de Rechtbank van Koophandel te Brussel, ingeleid door Link2Biz International NV. Bepaalde aspecten van de contractuele relatie tussen Link2Biz en bpost zijn ook het voorwerp van een stakingsvonnis van 21 juni 2010. bpost heeft hoger beroep aangetekend tegen dit vonnis in augustus 2010. Dit beroep is thans hangende.

bpost betwist alle claims en aantijgingen.

Bovendien besliste de Belgische postregulator (het BIPT) op 20 juli 2011 dat bepaalde aspecten van het prijsbeleid dat bpost in 2010 hanteerde, een inbreuk vormden op de Belgische postwetgeving en legde het een boete van 2,3 miljoen EUR op. Hoewel bpost de boete betaalde in 2012, betwist zij de bevindingen van het BIPT en ging zij in beroep tegen de beslissing. Het beroep is hangende bij het Brusselse Hof van beroep. In juni 2013 velde het Hof van beroep een tussentijds vonnis waarbij de zaak naar het Hof van Justitie werd verwezen voor een prejudiciële beslissing over de exacte reikwijdte van de non-discriminatieverplichting krachtens de Europese Postrichtlijn. In een bindend vonnis dat werd uitgesproken op 11 februari 2015, besloot het Hof van Justitie dat een tariefbeleid zoals het "per sender"-prijsmodel dat bpost in 2010 hanteerde, geen schending van het postale non-discriminatieprincipe inhoudt. Het Brusselse Hof van beroep moet ter zake een eindbeslissing nemen.

Ten slotte besloot de Belgische Mededingingsautoriteit op 10 december 2012 dat bepaalde aspecten van het prijsbeleid van bpost voor de periode januari 2010 - juli 2011 een inbreuk vormden op de Belgische en Europese mededingingsregels en legde ze een geldboete op van ongeveer 37,4 miljoen EUR. Hoewel bpost de boete betaalde in 2013, betwist zij de bevindingen van de Belgische Mededingingsautoriteit en ging zij in beroep tegen de beslissing. Het beroep is momenteel hangende bij het Brusselse Hof van beroep.

Het **DAEB-gerelateerde geschil** is te verklaren door de beslissing van de Europese Commissie. Een provisie ten belope van 124,9 miljoen EUR werd aangelegd in 2012 om het risico van mogelijke overcompensatie voor de jaren 2011 en 2012 te dekken. Op 2 mei 2013 keurde de Europese Commissie de compensatie goed die aan bpost werd toegekend in het kader van het 5<sup>de</sup> Beheerscontract en dewelke de periode van 2013 tot 2015 bestrijkt. Er werd geen beroep aangetekend tegen de beslissing van de Europese Commissie, waardoor dit geschil werd geregeld in 2013. Alle bedragen worden beschouwd als eenmalige elementen.

De voorziening in verband met **milieukwesties** dekt grondsaneringen. De in 2015 geboekte toevoeging heeft betrekking op één specifieke site.

De voorziening voor **bezwarende contracten** heeft betrekking op de beste schatting van de sluitingskosten van mail- en retailkantoren. De bijkomende voorziening die opgenomen werd in 2013 met betrekking tot de herstructurering van de distributieactiviteiten van Special Logistics, werd bijna volledig aangewend in 2014. De resterende aanwending en terugname in 2014 en 2015 zijn voornamelijk het gevolg van de afhandeling van één bezwarend huurcontract.

**Overige** voorzieningen bedragen 11,2 miljoen EUR. De stijging in 2013 was voornamelijk het gevolg van een voorziening die aangelegd werd om de eindecontractkosten gerelateerd aan schade van de wagens te dekken. De evolutie in 2015 is te verklaren door herstructureringsvoorzieningen in combinatie met voorzieningen gerelateerd aan wettelijke verplichtingen.

## 6.28 NIET IN DE BALANS OPGENOMEN VERPLICHTINGEN EN ONVOORZIENE ACTIVA

Per 31 december 2015 telde bpost 5.869 hulppostmannen. 53 hulppostmannen hebben een rechtszaak aangespannen tegen bpost voor verscheidene arbeidsrechtbanken, waarin ze een gelijk loon en gelijke voordelen als baremiek contractuelen en statutaire personeelsleden die hetzelfde werk verrichten, eisten. bpost betwist alle claims en aantijgingen. Tot nu heeft geen enkele rechtbank de claim gehandhaafd. Verschillende rechtzaken zijn nog steeds lopende in beroep.

Indien, andere rechtbanken, voornamelijk op niveau van beroep, zouden oordelen dat hulppostmannen dezelfde behandeling kunnen eisen, dan kan bpost verplicht worden om het loon en de voordelen van de hulppostmannen te verhogen tot het niveau van de betreffende baremiek contractuelen of statutaire personeelsleden en kan het niet worden uitgesloten dat andere personeelsleden soortgelijke rechtsvorderingen zouden kunnen instellen.

## 6.29 RECHTEN EN VERPLICHTINGEN

### Ontvangen garanties

Per 31 december 2015 geniet bpost van bankgaranties ten belope van een som van 38,4 miljoen EUR. Deze garanties zijn uitgegeven door banken namens klanten van bpost (2014: 39,4 miljoen EUR). Deze garanties kunnen opgevraagd en uitbetaald worden indien de klant niet betaalt of failliet gaat. Daardoor bieden ze bpost financiële zekerheid tijdens de periode dat het een contract heeft met de klant.

### Goederen voor wederverkoop in consignatie

Per 31 december 2015 bedroeg de verkoopwaarde van de goederen door partners in consignatie gegeven om ze via het postnetwerk te verkopen 1,7 miljoen EUR.

### Verstreckte garanties

bpost treedt op als borgsteller (1,3 miljoen EUR garantie) in het kader van de DoMyMove samenwerkingsovereenkomst tussen bpost, Belgacom en Electrabel.

bpost heeft een overeenkomst met Belfius, ING en KBC waarin deze laatste zich engageren om aan bpost garanties te verlenen ten belope van 43,5 miljoen EUR, op eenvoudig verzoek.

### Staatsfondsen

bpost betaalt en vereffent de financiële transacties van overheidsinstellingen (belastingen, btw enz.) voor rekening van de overheid en bepaalde overheidsinstellingen. De fondsen van de staat en deze staatsinstellingen zijn 'voor rekening van' en worden dus niet opgenomen in de balans.

## 6.30 TRANSACTIES MET VERBONDEN PARTIJEN

### a) Relaties met de aandeelhouders

#### De Belgische Staat als aandeelhouder

De Belgische Staat is, rechtstreeks en via de FPIM, de grootste aandeelhouder van de bpost en bezit 51,04% van bpost. Bijgevolg kan het elke beslissing op de algemene vergadering waarvoor een gewone meerderheid van stemmen vereist is, controleren.

De rechten van de Belgische Staat als aandeelhouder van de onderneming wordt gedefinieerd in de richtlijnen van de corporate governance.

#### De Belgische Staat als overheidsinstantie

De Belgische Staat is samen met de Europese Unie de belangrijkste wetgever in de postsector. Het BIPT, de nationale regelgevende instantie, is de belangrijkste regulator voor de postsector in België.

#### De Belgische Staat als klant

De Belgische Staat is één van de grootste klanten van de onderneming. Met de DAEB vergoeding inbegrepen, was 16,2% van de bedrijfsopbrengsten (inkomsten) van 2015 van bpost toe te schrijven aan de Belgische Staat en staatsinstellingen.

bpost verzorgt de postbedeling voor een aantal ministeries, zowel volgens de commerciële voorwaarden als overeenkomstig de bepalingen van het beheerscontract.

bpost is door de Belgische Staat belast met het leveren van universele postdiensten en DAEB. Die omvatten postdiensten, financiële en andere openbare diensten. De wet van 21 maart 1991 en het beheerscontract en de concessie-overeenkomsten bepalen de regels en voorwaarden voor het uitvoeren van de verplichtingen van bpost krachtens de universele postdiensten en de diensten van algemeen economisch belang ("DAEB"), en, waar van toepassing, voor de financiële compensatie door de Belgische Staat.

De krachtens het beheerscontract aan bpost toevertrouwde DAEB omvatten het instandhouden van het retailnetwerk, de levering van dagelijkse DAEB (d.w.z. "cash at counter"-diensten en de uitbetaling aan huis van pensioenen en sociale uitkeringen) en het verlenen van bepaalde adhoc-DAEB. In dit laatste geval gaat het om DAEB die door hun aard slechts eenmalig worden verleend. Adhoc-DAEB omvatten de sociale rol van de postbode, vooral met betrekking tot alleenstaanden of minderbedeelden (deze dienst wordt door de postmannen op ronde verleend via draagbare terminals en de elektronische identiteitskaart), de "A.u.b. postbode"-dienst, de verspreiding van informatie aan het publiek, de samenwerking met betrekking tot de uitreiking van de stembrieven, de uitreiking van geadresseerd en ongeadresseerd verkiezingsdrukwerk, de uitreiking van poststukken van verenigingen tegen een speciale prijs, de uitreiking van brievenpost met een antwoordnummer, de betaling van presentiegeld tijdens de verkiezingen, de financiële en administratieve verwerking van boetes, het drukken en verkopen van visverloven en het verkopen van postzegels.

De DAEB die aan bpost werden toevertrouwd krachtens het beheerscontract, zijn bedoeld om aan bepaalde doelstellingen met betrekking tot het algemeen belang te voldoen. Om de sociale en territoriale cohesie te waarborgen, moet bpost een retailnetwerk bestaande uit minstens 1.300 PostPunten en 650 postkantoren behouden.

De tarieven en de andere voorwaarden voor de voorziening van de door het beheerscontract voorziene diensten worden bepaald in invoeringsakkoorden tussen bpost, de Belgische Staat en, indien nodig, de andere betrokken partijen of instellingen. Een aantal van die invoeringsakkoorden moeten nog worden afgesloten. De invoeringsakkoorden die werden afgesloten volgens de vorige beheerscontracten, blijven echter geldig tot die nieuwe invoeringsakkoorden afgesloten worden.

Het 5<sup>de</sup> beheerscontract liep af op 31 december 2015. Het 6<sup>de</sup> beheerscontract<sup>(1)</sup>, zoals goedgekeurd en ondertekend door bpost en de Belgische Staat, voorziet in een voortgezette verlening van de voornoemde DAEB voor een nieuwe periode van vijf jaar, tot 31 december 2020.

bpost zal bovendien blijven instaan voor de vroege uitreiking van kranten en de uitreiking van tijdschriften. Tot 31 december 2015 werden die diensten verleend krachtens het 5<sup>de</sup> beheerscontract. In overeenstemming met de verbintenis van de Belgische Staat ten overstaan van de Europese Commissie, werd er een competitieve, transparante en niet-discriminerende marktconsultatieprocedure met betrekking tot deze diensten georganiseerd, waarna de verlening van deze diensten in oktober 2015 aan bpost werd toegekend. Dienovereenkomstig zal de uitreiking van kranten en tijdschriften vanaf 1 januari 2016 worden uitgevoerd in overeenstemming met de concessie-overeenkomsten die in november 2015 werden afgesloten tussen bpost en de Belgische Staat.

Sommige beperkte openbare diensten worden door bpost enkel geleverd op grond van de Wet van 21 maart 1991 (bv. de aflevering van postzegels door postmannen tijdens hun ronde). bpost voorziet ook diensten voor het beheer van geldrekeningen voor de Belgische Staat en sommige andere overheidsinstanties op grond van het Koninklijk Besluit van 12 januari 1970 houdende reglementering van de postdienst zoals geamendeerd door het Koninklijk Besluit van 30 april 2007 houdende reglementering van de financiële postdiensten en het Koninklijk Besluit van 14 april 2013 tot wijziging van het Koninklijk Besluit van 12 januari 1970 houdende reglementering van de postdienst.

De vergoeding die aan bpost werd toegekend voor de DAEB, is terug te vinden in sectie 6.8. De vergoeding is gebaseerd op een netto vermeden kost ("NAC", net avoided cost)-methodologie. De vergoeding voor de DAEB voor 2015 bedroeg 287,8 miljoen EUR (304,4 miljoen EUR in 2014). De daling van de DAEB vergoeding is in lijn met het lagere contractuele plafond en de unilaterale beslissing van de regering om de vergoeding verder te verminderen met 6,5 miljoen EUR. Desalniettemin heeft bpost haar rechten gevrijwaard en werd een dubieuze vordering voor een gelijkaardig bedrag geboekt. Rekening houdende met de dubieuze vordering, bedroeg het uitstaande bedrag verschuldigd door de Belgische Staat voor de vergoeding voor de DAEB op 31 december 2015 79,9 miljoen EUR (82,8 miljoen EUR op 31 december 2014). bpost heeft aan de Belgische Staat een bankwaarborg verschaft van 5,4 miljoen EUR met betrekking tot de vergoeding voor de DAEB. Als de vergoeding voor de DAEB buiten beschouwing wordt gelaten, dan overschrijdt geen enkele Staatsgerelateerde klant 5% van de totale bedrijfsopbrengsten van bpost.

## b) Geconsolideerde bedrijven

Een lijst van dochterondernemingen en ondernemingen geconsolideerd volgens de vermogensmutatiemethode wordt, samen met een korte beschrijving van hun zakelijke activiteiten, beschreven in toelichting 6.31.

Balansen en transacties tussen bpost en haar dochterondernemingen, welke verbonden partijen zijn van bpost, werden geëlimineerd in de geconsolideerde financiële verslaggeving en worden niet opgenomen in deze toelichting.

## c) Relaties met geassocieerde ondernemingen

bpost bank is een geassocieerde onderneming van bpost. De andere aandeelhouder van bpost bank is BNP Paribas Fortis. bpost bezit 50% van bpost bank, BNP Paribas Fortis bezit de andere 50%.

Als geregistreerde bank- en verzekeringstussenpersoon, verdeelt bpost bank- en verzekeringsproducten namens bpost bank. bpost verleent in zijn hoedanigheid van dienstverlener bovendien backofficediensten en andere bijbehorende diensten aan bpost bank.

(1) Het 6<sup>de</sup> beheerscontract is onderworpen aan een lopende notificatieprocedure bij de Europese Commissie.



Er bestaan tussen de drie bedrijven verschillende overeenkomsten en akkoorden hieromtrent (zie volgende paragrafen).

De voornaamste bank- en verzekeringsproducten die via bpost verdeeld worden door bpost bank zijn zichtrekeningen, spaarrekeningen, effectenrekeningen, depositocertificaten en fondsen of gestructureerde producten voorzien door BNP Paribas Fortis, en ongeval- en/of ziektekostenverzekeringen en Tak 21- en 23-levensverzekeringen voorzien door AG Insurance.

bpost bank had op 31 december 2015 bij benadering 761.000 zichtrekeningen en 961.000 spaarrekeningen. Alle rekeningen omvatten de basisdiensten zoals debetkaarten, toegang tot betalingssystemen en diensten voor geldoverdracht, en geldopnames aan het loket van een postkantoor of aan een geldautomaat. bpost biedt ook de MasterCard-creditcard van bpost bank aan.

De kredietverlening aan klanten door bpost bank bestaat uit kasfaciliteiten, consumentenkredieten en hypothecaire leningen. Op 31 december 2015 had bpost bank ongeveer 276,3 miljoen EUR aan leningen op zijn balans.

Als verzekeringstussenpersoon biedt bpost bank ook lijfrente- en pensioenproducten aan, zoals Tak 21- en Tak 23-levensverzekeringen, die voorzien in een zekere mate bescherming van de activa van de verzekeringsnemer.

bpost bank houdt zich niet bezig met vermogensbeheeractiviteiten, private banking of commerciële kredietverstrekking.

#### **Raamovereenkomst voor bank- en verzekeringsactiviteiten**

De samenwerking tussen bpost bank en BNP Paribas Fortis op het vlak van bpost bank wordt beschreven in een samenwerkingsovereenkomst voor bankactiviteiten die opnieuw werd onderhandeld en ondertekend op 13 december 2013.

De raamovereenkomst voorziet in essentie dat (i) bpost en BNP Paribas Fortis zullen blijven samenwerken via bpost bank, die een geassocieerde onderneming van bpost zal blijven; (ii) bpost de exclusieve verdeler, met uitzondering van bepaalde zaken zoals overeengekomen in de samenwerkingsovereenkomst, zal blijven van de producten en diensten van bpost bank via zijn postkantorennetwerk; en (iii) bpost backofficediensten en andere bijbehorende diensten zal blijven verlenen aan bpost bank.

De verzekeringsproducten van AG Insurance worden aangeboden en verkocht via bpost bank, waarbij gebruik wordt gemaakt van het distributienetwerk van bpost.

De samenwerking tussen AG Insurance, bpost bank en bpost is vastgelegd in een overeenkomst voor de distributie van verzekeringen die opnieuw werd onderhandeld en werd ondertekend op 17 december 2014.

De raamovereenkomst voorziet in een toelatingsvergoeding, een commissie op alle door bpost verkochte verzekeringsproducten en bijkomende commissies als de vastgelegde verkoopcijfers worden behaald.

bpost bank betaalt bpost een commissie die is vastgelegd volgens de marktvoorwaarden voor de distributie van bank- en verzekeringsproducten en een vergoeding voor het uitvoeren van bepaalde backoffice activiteiten. Het bedrag van de commissie voor de distributie van bank- en verzekeringsproducten hangt onder andere af van de interest marge gerealiseerd door bpost bank, de assets under management en de verkoop van financiële en verzekeringsproducten dewelke gerealiseerd worden in het retailnetwerk van bpost. De totale bedrijfsopbrengsten voor banking and financial products bedragen 205,1 miljoen EUR in 2015 (2014: 207,5 miljoen EUR), waarvan een significant bedrag betrekking heeft op de commissie dewelke bpost bank betaald heeft aan bpost. De openstaande vordering ten opzichte van bpost bank bedraagt 10,2 miljoen EUR per 31 december 2015 (11,3 miljoen EUR per 31 december 2014).

#### **Werkkapitaal**

bpost bank heeft 12,0 miljoen EUR ter beschikking gesteld van bpost zonder enige garantie of intrestbetaling door bpost. Deze som zal tijdens de volledige duur van de raamovereenkomst voor bankactiviteiten voor bpost beschikbaar blijven en is bedoeld om het werkkapitaal te vormen dat bpost in staat stelt om zaken te doen in naam van bpost bank.

#### **Dividend**

In 2015 ontving bpost een dividend van 5,0 miljoen EUR van bpost bank (2014: 5,0 miljoen EUR).

#### **d) Vergoedingen van het key management**

Personeelsleden van het key management zijn personen die bevoegd en verantwoordelijk zijn voor de strategische oriëntatie van het bedrijf. Bij bpost bestaat het personeel van het "key management" uit alle leden van de Raad van Bestuur en de leden van het Directiecomité en van het Group Executive Management.

De bezoldiging van de leden van de Raad van Bestuur werd vastgelegd door de Vergadering van Aandeelhouders van 25 april 2000. De leden van de Raad van Bestuur, met uitzondering van de CEO, hebben recht op een jaarlijkse bezoldiging en op een zitpenning per bijgewoonde vergadering van de door de Raad van Bestuur opgerichte comités.

Het bezoldigingspakket van de CEO bestaat uit een basissalaris, een korte termijn variabele vergoeding op basis van doelstellingen, een pensioenbijdrage en verschillende andere componenten zoals dekking voor overlijden en invaliditeit, representatievergoedingen en een bedrijfswagen.

In 2015 bedroeg de totale vergoeding die werd betaald aan de leden van de Raad van Bestuur 0,40 miljoen EUR (2014: EUR 0,37 miljoen EUR).

Voor het jaar dat eindigde op 31 december 2015 werd een globale vergoeding van 2,9 miljoen EUR (2014: 3,9 miljoen EUR) betaald aan de CEO en aan de leden van het Directiecomité en het Group Executive Management. Deze kan als volgt worden opgesplitst:

- ▶ kortetermijnpersoneelsbeloningen (basissalaris, variabele vergoeding, leasingkosten voor bedrijfswagen en representatievergoedingen) EUR 2,7 miljoen EUR (2014: 3,6 miljoen EUR);
- ▶ vergoedingen na uitdiensttreding (pensioen en dekking voor overlijden en invaliditeit) 0,2 miljoen EUR (2014: 0,2 miljoen EUR).

Geen aandelen, aandelenopties of andere rechten om aandelen te verwerven, werden toegekend aan of uitgeoefend door de CEO of het Group Executive Management of zijn vervallen in 2014 of 2015, en geen opties die werden toegekend in het kader van vorige aandelenoptieplannen waren nog uitstaand voor uitoefening in 2014 of 2015.

Een meer gedetailleerd overzicht van de vergoeding van het key management van bpost en van het bezoldigingsbeleid is terug te vinden in het remuneratieverslag.

## 6.31 OVERZICHT VAN DOCHTERONDERNEMINGEN

Hieronder volgt een beschrijving van de zakelijke activiteiten van de voornaamste dochterbedrijven:

- ▶ **Euro-Sprinters** exploiteert het Special Logistics-netwerk van bpost
- ▶ **Deltamedia** bezorgt dagbladen in België.
- ▶ **eXbo** biedt SEPA-diensten aan (met inbegrip van een platform en contracten met de klanten). Deze activiteiten zijn zeer technologisch gedreven en bieden oplossingen voor het beheren van verrekeningsdocumenten (verzenden, scannen, archiveren) en voor het beheren door schuldeisers van verrekeningsdocumenten met betrekking tot hun klanten.
- ▶ **Speos Belgium** beheert uitgaande documentstromen voor zijn klanten en is gespecialiseerd in het uitbesteden van financiële en administratieve documenten, zoals facturen, bankafschriften en loonstaten. De diensten omvatten het genereren, afdrukken (in zwart-wit of in kleur) en het onder omslag steken, de elektronische levering (e-mail, zoomit, webdiensten) en het archiveren. Speos levert ook back-up- en piekoplossingen voor bedrijven die hun eigen printshop hebben. Daarnaast biedt Speos specifieke end-to-endoplossingen (bv. Europese nummerplaat).
- ▶ **Certipost** staat in voor de beveiliging van documenten, digitale certificatie en activiteiten rond de Belgische e-ID.
- ▶ **CityDepot** biedt dienstverlening op de markt van stadsdistributie aan. In mei 2015 heeft bpost 48% van de aandelen in Citydepot NV verworven met de intentie dit aandeel te verhogen in de volgende jaren.
- ▶ Het in de VS gevestigde **Mail Services Incorporated (MSI)**, met zijn in Canada gelegen dochterbedrijf 2198230 Ontario Inc., is een grensoverschrijdende postconsolidator die voornamelijk internationale uitgaande distributieproducten aanbiedt. MSI heeft verwerkingscentra in Virginia (dichtbij Washington DC), Chicago en Toronto.
- ▶ **Landmark Global (UK) Ltd.** (vroeger bpost International (UK) Limited) is een in het VK gevestigd post-, pakjes- en transportbedrijf dat transportdiensten aanbiedt aan de "postale groothandelsmarkt" in het VK. Door de nabije ligging van de luchthaven van Heathrow kan bpost VK diensten aanbieden met betrekking tot dedouaneafhandeling en "x-ray security screening"-diensten. bpost International VK fungeert als een inkomend en een uitgaand tussenstation voor andere bpost-entiteiten wereldwijd.
- ▶ Via bpost International (UK) Limited is bpost actief in Azië, zowel in Singapore via **bpost Singapore Pte Ltd.** als in Hongkong via **bpost Hong Kong Ltd.** Deze bedrijven richtten zich aanvankelijk op de levering van financiële documenten, maar bpost vormt ze nu om, zodat ze een volledig gamma van leverings- en logistieke oplossingen kunnen bieden, waaronder grensoverschrijdende post en pakjes en e-commerce fulfillment. Hun klanten komen uit de bank-, verzekerings-, vermogensbeheer-, uitgeverijen- en printsector. Net als MSI spitsen ze zich vooral toe op het rechtstreeks ophalen van pakjes van overzeese e-commercebedrijven en de levering ervan in Europa en België. **bpost International Logistics (Beijing) Co., Ltd.** is een onderneming die verbonden is met **bpost Hong Kong Ltd.** en die gevestigd is in Beijing (China). Ze biedt de Chinese e-tailers en consolidatoren een volledig gamma van grensoverschrijdende diensten voor pakjeslevering, met een sterke focus op de levering van pakjes aan Europese en andere wereldwijde kopers. Ze is voornamelijk actief in Beijing, Shanghai en Shenzhen.

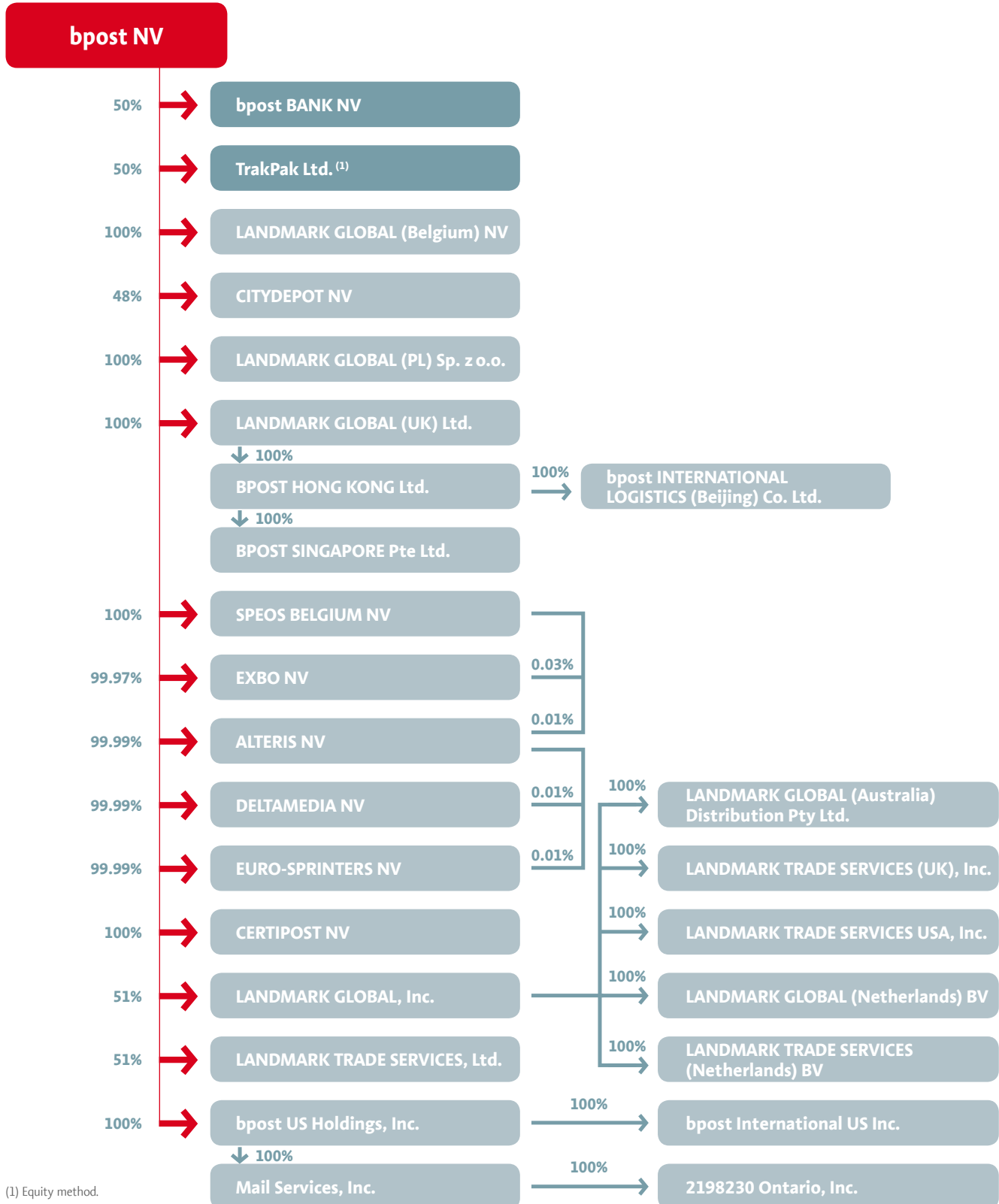
- ▶ **bpost International U.S. Inc.** biedt aan in de VS gevestigde consolidatoren groothandelsdiensten voor grensoverschrijdende pakjes en post.
- ▶ Het in de Verenigde Staten gevestigde **Landmark Global Inc.** en het in Canada gevestigde **Landmark Trade Services Ltd.** zijn vooraanstaande consolidatoren van internationale pakketten, die actief zijn in de Verenigde Staten en Canada. Ze zijn voornamelijk gericht op de verdeling van e-commercepakjes van in de Verenigde Staten gevestigde e-tailers naar Canada, waarbij ze hun e-commerceklanten eveneens verschillende fulfillmentdiensten aanbieden op verschillende locaties in de Verenigde Staten. Landmark Global en Landmark Trade Services LTD zijn samengevoegd binnen het operationale segment P&I.
- ▶ De voornaamste activiteiten van Landmark Global (PL) Sp z o.o. zijn fulfillment, logistiek en distributie. Het is actief als logistiek en distributiepartner voor direct-sellingbedrijven in West-, Centraal- en Oost-Europa. Bpost verwierf 100% van de aandelen in Landmark Global (PL) SP z.o.o. (vroeger Success Partner Europe SP z.o.o.) in november 2015.
- ▶ De voornaamste activiteiten van **Landmark Global (Nederland) BV** zijn importdiensten voor Amerikaanse klanten die hun producten in Europa willen verkopen. Deze bevatten dedouaneringsdiensten, opslag, "pick & pack" en last-miledistributie. **Landmark Trade Services (Nederland) BV** is een spin-offbedrijf van Landmark Global (Nederland) BV dat zich richt op het adviseren van nieuwe VS-klanten over hoe ze hun producten in Europa aan de man kunnen brengen. Dit omvat advies over zowel douane / btw-set-up als over productregistratie in de verschillende Europese landen.
- ▶ **Landmark Trade Services (UK) Ltd.** (vroeger Landmark Global (UK) Limited) biedt importdiensten voor goederen die het VK binnenkomen, vergelijkbaar met de diensten die worden geboden door Landmark Global (Nederland) BV. Gelegen vlak naast het Londense Heathrow maakt het bij uitstek geschikt om bedrijven te bedienen die importeren via een luchtbrug tussen de VS en het Verenigd Koninkrijk. Landmark Trade Services USA, Inc biedt importdiensten voor goederen die de VS binnenkomen.
- ▶ **Landmark Global (Australia) Distribution Pty Ltd.** biedt internationale pakketdiensten. Eind 2015 is men nog steeds bezig de joint venture tussen bpost en P2P E Solutions Limited, **TrakPak** te ontbinden.

| G4-17       | G4-20 | Aandeel van stemrechten<br>in % |      | Land van<br>oprichting | BTW nr.       |
|-------------|-------|---------------------------------|------|------------------------|---------------|
|             |       | 2015                            | 2014 |                        |               |
| <b>NAAM</b> |       |                                 |      |                        |               |
|             |       | 50%                             | 50%  | België                 | BE456.038.471 |
|             |       | 50%                             | 50%  | VK                     |               |
|             |       | 100%                            | 100% | België                 | BE474.218.449 |
|             |       | 100%                            | 100% | België                 | BE889.142.877 |
|             |       | 100%                            | 100% | België                 | BE475.396.406 |
|             |       | 100%                            | 100% | België                 | BE424.368.565 |
|             |       | 100%                            | 100% | België                 | BE447.703.597 |
|             |       | 100%                            | 100% | België                 | BE472.598.153 |
|             |       | 100%                            | 100% | België                 | BE427.627.864 |
|             |       | 48%                             | -    | België                 | BE627.630.877 |
|             |       | 100%                            | -    | Polen                  |               |
|             |       | 100%                            | 100% | VS                     |               |
|             |       | 100%                            | 100% | Canada                 |               |
|             |       | 100%                            | 100% | VK                     |               |
|             |       | 100%                            | 100% | Hong Kong              |               |
|             |       | 100%                            | 100% | Singapore              |               |
|             |       | 100%                            | 100% | China                  |               |
|             |       | 51%                             | 51%  | VS                     |               |
|             |       | 51%                             | 51%  | Canada                 |               |
|             |       | 100%                            | 100% | VS                     |               |
|             |       | 100%                            | 100% | VS                     |               |
|             |       | 51%                             | 51%  | Australië              |               |
|             |       | 51%                             | 51%  | Nederland              |               |
|             |       | 51%                             | 51%  | Nederland              |               |
|             |       | 51%                             | 51%  | VK                     |               |
|             |       | 51%                             | 51%  | VS                     |               |

(\*) Volledig geconsolideerd.

(\*\*) Naamswijziging in de loop van 2015.

**bpost groep-structuur per 31 december 2015**



(1) Equity method.

## 6.32 BELANGRIJKE GEBEURTENISSEN NA BALANSDATUM

### **Op 5 februari 2016 kondigde bpost een overeenkomst aan met betrekking tot de overname van de Belgische activiteiten van Lagardère Travel Retail**

In België is Lagardère Travel Retail actief in de proximity- en convenience-retail. Met een netwerk van 220 verkooppunten, met vertrouwde merken zoals Press Shop en Relay, verdeelt het een breed gamma producten en diensten. Het bedrijf organiseert ook de distributie van kranten met AMP naar ongeveer 5.345 verkooppunten. Tot slot bouwde het onlangs ook een netwerk uit van ongeveer 735 punten voor de ophaling en de levering van pakjes, in België gekend onder de naam Kariboo!, en biedt het toegang tot onlinediensten.

Deze overname stelt bpost in staat om, als onderdeel van zijn groei- en diversificatiestrategie, zijn proximity- en convenience-diensten aan zijn klanten te verbeteren. De transactie is onderworpen aan de goedkeuring door de mededingingsautoriteiten.

### **Op 22 januari 2016 kondigde bpost een overeenkomst aan met betrekking tot de overname van Freight Distribution Management (FDM)**

FDM is gespecialiseerd in het leveren van persoonlijke klantenservice voor opslag en distributie van producten in Australië. Het bedrijf biedt diensten aan zoals logistiek voor derden (3PL), opslag, transport en verdeling.

Deze overname ondersteunt de internationale e-commerce en grensoverschrijdende pakjesstrategie van bpost.

## Verkorte jaarrekening van bpost NV

De statutaire (niet-geconsolideerde) jaarrekening van bpost NV wordt hier voorgesteld in een verkorte vorm. De commissaris heeft een verklaring zonder voorbehoud afgeleverd over de statutaire enkelvoudige jaarrekening van bpost NV voor het jaar eindigend december 2015.

De integrale versie van de jaarrekening zal neergelegd worden bij de Nationale Bank van België en zal verder gratis te raadplegen zijn op de website van bpost.

### Verkorte balans van bpost NV

Op 31 december

| In million EUR                                | 2015           | 2014           |
|---|----------------|----------------|
| <b>Activa</b>                                 |                |                |
| <b>Vaste activa</b>                           |                |                |
| Immateriële vaste activa                      | 10,7           | 16,2           |
| Materiële vaste activa                        | 337,4          | 364,4          |
| Financiële vaste activa                       | 413,4          | 399,4          |
|   | <b>761,5</b>   | <b>779,9</b>   |
| <b>Vlottende activa</b>                       |                |                |
| Vorraden                                      | 11,4           | 10,1           |
| Handels- en overige vorderingen               | 370,1          | 345,9          |
| Geldmiddelen en kasequivalenten               | 625,4          | 564,6          |
| Overlopende rekeningen                        | 19,3           | 19,7           |
|   | <b>1.026,3</b> | <b>940,4</b>   |
| <b>TOTAAL ACTIVA</b>                          | <b>1.787,8</b> | <b>1.720,3</b> |
| <b>Eigen vermogen en schulden</b>             |                |                |
| <b>Eigen vermogen</b>                         |                |                |
| Geplaatst kapitaal                            | 364,0          | 364,0          |
| Herwaarderingsmeerwaarden                     | 0,1            | 0,1            |
| Reserves                                      | 50,8           | 50,8           |
| Overgedragen resultaat                        | 96,8           | 67,1           |
|   | <b>511,7</b>   | <b>482,0</b>   |
| <b>Voorzieningen</b>                          |                |                |
| Voorzieningen m.b.t. pensioenen               | 27,4           | 26,5           |
| Voorzieningen voor herstellingen en onderhoud | 1,4            | 1,5            |
| Overige voorzieningen                         | 168,1          | 168,7          |
|   | <b>196,9</b>   | <b>196,7</b>   |
| <b>Vreemd vermogen op lange termijn</b>       |                |                |
| Schulden op lange termijn                     | 66,5           | 72,6           |
|   | <b>66,5</b>    | <b>72,6</b>    |
| <b>Vreemd vermogen op korte termijn</b>       |                |                |
| Handels- en overige schulden                  | 195,8          | 215,1          |
| Sociale schulden                              | 394,7          | 361,7          |
| Verschuldigde belasting                       | 48,7           | 78,1           |
| Overige schulden                              | 216,1          | 173,4          |
| Overlopende rekeningen                        | 157,2          | 140,7          |
|   | <b>1.012,6</b> | <b>969,0</b>   |
| <b>TOTAAL PASSIVA</b>                         | <b>1.787,8</b> | <b>1.720,3</b> |

## Verkorte winst-en verliesrekening van bpost NV

Op 31 december

| In million EUR                                  | 2015           | 2014           |
|---|----------------|----------------|
| Omzet   | 2.168,7        | 2.236,2        |
| Overige bedrijfsopbrengsten                     | 55,5           | 32,7           |
| <b>TOTAAL BEDRIJFSOPBRENGSTEN</b>               | <b>2.224,3</b> | <b>2.268,9</b> |
| Materiaalkost                                   | 8,2            | 11,3           |
| Personeelskosten                                | 1.161,0        | 1.185,7        |
| Diensten en diverse goederen                    | 562,7          | 561,7          |
| Overige bedrijfskosten                          | 15,7           | 15,7           |
| Voorzieningen                                   | 0,3            | 4,4            |
| Afschrijvingen en waardeverminderingen          | 59,5           | 62,1           |
| <b>TOTAAL BEDRIJFSKOSTEN</b>                    | <b>1.807,3</b> | <b>1.840,9</b> |
| <b>BEDRIJFSRESULTAAT</b>                        | <b>417,0</b>   | <b>428,0</b>   |
| Financiële opbrengsten/kosten                   | 17,0           | 17,1           |
| <b>RESULTAAT UIT GEWONE BEDRIJFSUITOEFENING</b> | <b>434,0</b>   | <b>445,1</b>   |
| Uitzonderlijke opbrengsten/kosten               | (2,2)          | 1,9            |
| <b>WINST VOOR BELASTING</b>                     | <b>431,8</b>   | <b>447,0</b>   |
| Vennootschapsbelasting                          | 144,1          | 150,2          |
| <b>WINST NA BELASTINGEN</b>                     | <b>287,7</b>   | <b>296,9</b>   |



# Verslag van het college van commissarissen

Bedrijfsrevisoren aan de Algemene Vergadering van de naamloze vennootschap van publiek recht bpost over de geconsolideerde jaarrekening over het boekjaar afgesloten op 31 december 2015

Overeenkomstig de wettelijke bepalingen, brengen wij u verslag uit in het kader van ons mandaat van College van Commissarissen - Bedrijfsrevisoren. Dit verslag omvat ons oordeel over het geconsolideerd overzicht van de financiële positie op 31 december 2015, het geconsolideerd overzicht van de gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten, het geconsolideerd mutatieoverzicht van het eigen vermogen en het geconsolideerd kasstroomoverzicht voor het boekjaar afgesloten op 31 december 2015 en over de toelichting (alle stukken gezamenlijk de "Geconsolideerde Jaarrekening") en omvat tevens ons verslag betreffende overige door wet- en regelgeving gestelde eisen.

## **Verklaring over de Geconsolideerde Jaarrekening – Oordeel zonder voorbehoud**

Wij hebben de controle uitgevoerd van de Geconsolideerde Jaarrekening van de naamloze vennootschap van publiek recht bpost (de "Vennootschap") en haar dochterondernemingen (samen "de Groep") over het boekjaar afgesloten op 31 december 2015, opgesteld op grond van de International Financial Reporting Standards zoals goedgekeurd door de Europese Unie, met een geconsolideerd balanstotaal van 2.112,0 miljoen EUR en waarvan de geconsolideerde resultatenrekening afsluit met een winst van het boekjaar van 309,3 miljoen EUR.

## **Verantwoordelijkheid van het bestuursorgaan voor het opstellen van de Geconsolideerde Jaarrekening**

Het bestuursorgaan is verantwoordelijk voor het opstellen van de Geconsolideerde Jaarrekening die een getrouw beeld geeft in overeenstemming met de International Financial Reporting Standards, zoals goedgekeurd door de Europese Unie. Deze verantwoordelijkheid omvat: het opzetten, implementeren en in stand houden van een

interne controle met betrekking tot het opstellen en de getrouwe weergave van de Geconsolideerde Jaarrekening die geen afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of het maken van fouten bevat; het kiezen en toepassen van geschikte waarderingsregels; en het maken van boekhoudkundige schattingen die onder de gegeven omstandigheden redelijk zijn.

## **Verantwoordelijkheid van het College van Commissarissen - Bedrijfsrevisoren**

Het is onze verantwoordelijkheid een oordeel over deze Geconsolideerde Jaarrekening tot uitdrukking te brengen op basis van onze controle. Wij hebben onze controle volgens de internationale controlestandaarden uitgevoerd. Die standaarden vereisen dat wij aan de deontologische vereisten voldoen alsook de controle plannen en uitvoeren teneinde een redelijke mate van zekerheid te verkrijgen dat de Geconsolideerde Jaarrekening geen afwijkingen van materieel belang bevat.

Een controle omvat werkzaamheden ter verkrijging van controle-informatie over de in de Geconsolideerde Jaarrekening opgenomen bedragen en toelichtingen. De geselecteerde werkzaamheden zijn afhankelijk van de beoordeling door het College van Commissarissen - Bedrijfsrevisoren, met inbegrip van diens inschatting van de risico's van een afwijking van materieel belang in de Geconsolideerde Jaarrekening als gevolg van fraude of van fouten. Bij het maken van die risico-inschatting neemt het College van Commissarissen - Bedrijfsrevisoren de bestaande interne controle van de Groep in aanmerking die relevant is voor het opstellen van de Geconsolideerde Jaarrekening die een getrouw beeld geeft, teneinde controlewerkzaamheden op te zetten die in de gegeven omstandigheden geschikt zijn, maar die niet gericht zijn op het geven van een oordeel over de effectiviteit van de bestaande interne controle van de Groep. Een controle omvat

tevens een evaluatie van de geschiktheid van de gehanteerde waarderingsregels en van de redelijkheid van de door het bestuursorgaan gemaakte schattingen, alsmede een evaluatie van de presentatie van de Geconsolideerde Jaarrekening als geheel.

Wij hebben van het bestuursorgaan en van de aangestelden van de Groep de voor onze controle vereiste ophelderingen en inlichtingen verkregen en wij zijn van mening dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is om daarop ons oordeel te baseren.

### Oordeel zonder voorbehoud

Naar ons oordeel geeft de Geconsolideerde Jaarrekening van de Groep per 31 december 2015 een getrouw beeld van het vermogen en van de financiële toestand van het geconsolideerd geheel alsook van haar geconsolideerde resultaten en van haar geconsolideerde kasstromen voor het boekjaar dat op die datum is afgesloten, in overeenstemming met de International Financial Reporting Standards zoals goedgekeurd door de Europese Unie.

### Verslag betreffende overige door wet- en regelgeving gestelde eisen

Het bestuursorgaan is verantwoordelijk voor het opstellen en de inhoud van het jaarverslag over de Geconsolideerde Jaarrekening, in overeenstemming met art. 119 van het Wetboek van vennootschappen.

In het kader van ons mandaat en overeenkomstig de van toepassing zijnde bijkomende norm uitgegeven door het Instituut van de Bedrijfsrevisoren, zoals gepubliceerd in het Belgisch Staatsblad op 28 augustus 2013 (de "Bijkomende Norm"), is het onze verantwoordelijkheid om bepaalde procedures uit te voeren aangaande de naleving, in alle van materieel belang zijnde opzichten, van bepaalde

wettelijke en reglementaire verplichtingen, zoals gedefinieerd in de Bijkomende Norm. Op grond hiervan, doen wij de volgende bijkomende verklaring die niet van aard is om de draagwijdte van ons oordeel over de Geconsolideerde Jaarrekening te wijzigen:

- Het jaarverslag over de Geconsolideerde Jaarrekening behandelt de door de wet vereiste inlichtingen en stemt overeen met de Geconsolideerde Jaarrekening en bevat geen van materieel belang zijnde inconsistenties ten aanzien van de informatie waarover wij beschikken in het kader van onze opdracht.

Brussel, 9 maart 2016

### Het College van Commissarissen – Bedrijfsrevisoren

Ernst & Young  
Bedrijfsrevisoren BCVBA  
vertegenwoordigd door



Eric Golenvaux  
Vennoot\*

PVMD  
Bedrijfsrevisoren BCVBA  
vertegenwoordigd door



Caroline Baert  
Vennoot

\*Handelend in naam van een BVBA

# GRI G4 Inhoudsindex / Identificatie van de gerapporteerde Global Reporting Initiative parameters

In overeenstemming met GRI G4 Core Optie



| Bladzijden/toelichting |  |  |
|------------------------|--|--|
| <b>1.</b>              | <b>Strategie en analyse</b>  |  |
| G4 - 1                 | Verklaring van de hoogste beslissingsbevoegde over de relevantie van duurzame ontwikkeling voor de organisatie en haar strategie | Boodschap aan de stakeholders - p. 3   |
| <b>2.</b>              | <b>Profiel van de organisatie</b>  |  |
| G4 - 3                 | Naam van de organisatie  | Geconsolideerde jaarrekening - p. 73   |
| G4 - 4                 | Voor naamste merken, producten en/of diensten  | Meerwaarde voor onze klanten - p. 33   |
| G4 - 5                 | Locatie van het hoofdkantoor van de organisatie  | Brussel, België  |
| G4 - 6                 | Landen waar de organisatie is gevestigd  | Meerwaarde voor onze klanten - p. 33   |
| G4 - 7                 | Eigendomsstructuur en rechtsvorm   | Geconsolideerde jaarrekening - p. 73   |
| G4 - 8                 | Afzetmarkten   | Meerwaarde voor onze klanten - p. 33   |
| G4 - 9                 | Bedrijfsomvang   | Kerncijfers 2015 – cover   |
| G4 - 10                | Samenstelling medewerkersbestand   | <a href="http://corporate.bpost.be/sustainability">http://corporate.bpost.be/sustainability</a><br>(Governance MVO en erkenningen)                 |
| G4 - 11                | Werknemers onder collectieve arbeidsovereenkomst   | Onze geëngageerde medewerkers – p. 41  |
| G4 - 12                | Supply chain van de organisatie  | <a href="http://corporate.bpost.be/sustainability">http://corporate.bpost.be/sustainability</a><br>(Governance MVO en erkenningen → DMA)           |
| G4 - 13                | Significante wijzigingen van de omvang, de structuur van de eigendom tijdens de rapporteringsperiode                             | Geconsolideerde jaarrekening - p. 73   |
| G4 - 14                | Toepassing van het voorzorgsprincipe door de verslaggevende organisatie  | <a href="http://corporate.bpost.be/sustainability">http://corporate.bpost.be/sustainability</a><br>(Governance MVO en erkenningen)                 |
| G4 - 15                | Extern ontwikkelde handvesten, principes die door de organisatie worden onderschreven  | <a href="http://corporate.bpost.be/sustainability">http://corporate.bpost.be/sustainability</a><br>(Governance MVO en erkenningen)                 |
| G4 - 16                | Lidmaatschap van verenigingen, waaronder belangenorganisaties  | <a href="http://corporate.bpost.be/sustainability">http://corporate.bpost.be/sustainability</a><br>(Governance MVO en erkenningen)                 |
| <b>3.</b>              | <b>Materiële aspecten en afbakening</b>  |  |
| G4 - 17                | Alle ondernemingen die in de geconsolideerde jaarrekening zijn opgenomen   | Geconsolideerde jaarrekening - p. 135  |
| G4 - 18                | Proces voor het bepalen van de inhoud en specifieke afbakening van het verslag en hierbij gehanteerde GRI principes              | <a href="http://corporate.bpost.be/sustainability">http://corporate.bpost.be/sustainability</a><br>(Governance MVO en erkenningen → DMA, p. 4)     |
| G4 - 19                | Materiële aspecten vastgelegd in de bepaling van de inhoud van het verslag   | <a href="http://corporate.bpost.be/sustainability">http://corporate.bpost.be/sustainability</a><br>(Governance MVO en erkenningen → DMA, p. 4-5-6) |
| G4 - 20                | Afbakening van materiële aspecten binnen de organisatie  | Geconsolideerde jaarrekening - p. 135  |
| G4 - 21                | Afbakening van materiële aspecten buiten de organisatie  | n.v.t.   |
| G4 - 22                | Gevolgen van veranderingen in de afbakening van het verslag  | n.v.t.   |
| G4 - 23                | Gevolgen van veranderingen in de afbakening van de scope en aspecten   | Belangrijkste gebeurtenissen van het jaar – p. 6   |

| Bladzijden/toelichting                   |   |  |
|--|---|--|
| <b>4. Stakeholder engagement</b>         |   |  |
| <b>G4 – 24</b>                           | Lijst van stakeholders  | <a href="http://corporate.bpost.be/sustainability">http://corporate.bpost.be/sustainability</a><br>(Governance MVO en erkenningen → DMA, p. 4)   |
| <b>G4 – 25</b>                           | Basis voor de identificatie van stakeholders  | <a href="http://corporate.bpost.be/sustainability">http://corporate.bpost.be/sustainability</a><br>(Governance MVO en erkenningen → DMA, p. 4)   |
| <b>G4 – 26</b>                           | Wijze waarop stakeholders betrokken worden  | <a href="http://corporate.bpost.be/sustainability">http://corporate.bpost.be/sustainability</a><br>(Governance MVO en erkenningen → DMA, p. 4)   |
| <b>G4 – 27</b>                           | Belangrijkste vragen van stakeholders   | <a href="http://corporate.bpost.be/sustainability">http://corporate.bpost.be/sustainability</a><br>(Governance MVO en erkenningen → DMA, p. 5)   |
| <b>5. Verslagprofiel</b>                 |   |  |
| <b>G4 – 28</b>                           | Verslagperiode  | 1 januari 2015 tot 31 december 2015  |
| <b>G4 – 29</b>                           | Datum van het meest recente verslag   | 3 juni 2015  |
| <b>G4 – 30</b>                           | Verslaggevings-cyclus   | Jaarlijks  |
| <b>G4 – 31</b>                           | Contactpersonen   | Contacten – p. 148   |
| <b>G4 – 32</b>                           | GRI-toepassingsniveau en GRI-tabel  | GRI-inhoudsindex – p. 142  |
| <b>G4 – 33</b>                           | Validatie van het verslag door externe personen   | Validatie alleen voor de geconsolideerde jaarrekening  |
| <b>6. Bestuursstructuur (governance)</b> |   |  |
| <b>G4 – 34</b>                           | Bestuursstructuur   | Verklaring inzake deugdelijk bestuur – p. 53   |
| <b>7. Ethiek en integriteit</b>          |   |  |
| <b>G4 – 56</b>                           | Beschrijving van de door de organisatie gehanteerde waarden, principes, standaarden en gedragsnormen      | Onze strategie werkt – p. 27<br>Onze geëngageerde medewerkers – p. 41<br>Een duurzame manier van werken – p. 47  |
| <b>Specifieke standaard publicaties</b>  |   |  |
| <b>Economische aspecten</b>              |   |  |
| <i>DMA – Economische prestaties</i>      |   |  |
| <b>G4 – EC 1</b>                         | Directe economische waarde  | <a href="http://corporate.bpost.be/sustainability">http://corporate.bpost.be/sustainability</a><br>(Governance MVO en erkenningen → DMA)<br>Inkomsten – p. 12<br>Operatieve kosten/uitgaven – p. 14<br>Werknemersvergoeding (salariskosten) – p. 14<br>Schenken en andere investeringen in de gemeenschap (Ondersteuning alfabetisering & STAR4U) – p. 50<br>Ingehouden inkomsten – p. 76 en 77<br>Betalingen aan kapitaalverschaffers en besturen - Aandeel inclusief dividend + rentedragende leningen en financieringen – p. 17 en 103<br>De Staat als aandeelhouder van bpost is beschreven op <a href="http://corporate.bpost.be/investors/share-information/ownership">http://corporate.bpost.be/investors/share-information/ownership</a> |
| <b>G4 – EC 4</b>                         | Subsidies en financiële steun van de overheid   | Onze strategie werkt (De postomgeving waarin we werken) – p. 30<br>Verklaring inzake deugdelijk bestuur – p. 53  |
| <i>DMA – Aankoopbeleid</i>               |   |  |
| <b>G4 – EC 9</b>                         | Deel van de uitgaven dat besteed wordt bij lokaal gevestigde leveranciers op belangrijke bedrijfslocaties | <a href="http://corporate.bpost.be/sustainability">http://corporate.bpost.be/sustainability</a><br>(Governance MVO en erkenningen → DMA)   |
| <b>Milieu aspecten</b>                   |   |  |
| <i>DMA – Materialen</i>                  |   |  |
| <b>G4 – EN 1</b>                         | Verbruikte materialen naar gewicht of volume  | Een duurzame manier van werken – p. 47<br><a href="http://corporate.bpost.be/sustainability">http://corporate.bpost.be/sustainability</a> (Planeet → Papier)   |
| <i>DMA – Energie</i>                     |   |  |
| <b>G4 – EN 3</b>                         | Energieverbruik   | Een duurzame manier van werken – p. 47<br><a href="http://corporate.bpost.be/sustainability">http://corporate.bpost.be/sustainability</a><br>(Governance MVO en erkenningen)   |
| <b>G4 – EN 6</b>                         | Reductie van energieverbruik  | Een duurzame manier van werken – p. 47<br><a href="http://corporate.bpost.be/sustainability">http://corporate.bpost.be/sustainability</a><br>(Governance MVO en erkenningen)   |

|   |  | Bladzijden/toelichting  |
|---|--|---|
| <i>DMA – Emissies</i>                                       |  | <a href="http://corporate.bpost.be/sustainability">http://corporate.bpost.be/sustainability</a><br>(Governance MVO en erkenningen → DMA)  |
| <b>G4 – EN 15</b>   | Uitstoot van broeikasgassen (GHG - Scope 1)  | <a href="http://corporate.bpost.be/sustainability">http://corporate.bpost.be/sustainability</a> (Governance MVO en erkenningen)<br><a href="http://corporate.bpost.be/sustainability">http://corporate.bpost.be/sustainability</a> (Planeet → Milieu) |
| <b>G4 – EN 16</b>   | Indirecte energie uitstoot van broeikasgassen (GHG - Scope 2)  | <a href="http://corporate.bpost.be/sustainability">http://corporate.bpost.be/sustainability</a> (Governance MVO en erkenningen)<br><a href="http://corporate.bpost.be/sustainability">http://corporate.bpost.be/sustainability</a> (Planeet → Milieu) |
| <b>G4 – EN 17</b>   | Andere indirecte uitstoot van broeikasgassen (GHG - Scope 3)   | <a href="http://corporate.bpost.be/sustainability">http://corporate.bpost.be/sustainability</a> (Governance MVO en erkenningen)<br><a href="http://corporate.bpost.be/sustainability">http://corporate.bpost.be/sustainability</a> (Planeet → Milieu) |
| <b>G4 – EN 19</b>   | Vermindering van de uitstoot van broeikasgassen  | <a href="http://corporate.bpost.be/sustainability">http://corporate.bpost.be/sustainability</a> (Governance MVO en erkenningen)<br><a href="http://corporate.bpost.be/sustainability">http://corporate.bpost.be/sustainability</a> (Planeet → Milieu) |
| <i>DMA – Milieu impact producten en diensten</i>            |  | <a href="http://corporate.bpost.be/sustainability">http://corporate.bpost.be/sustainability</a><br>(Governance MVO en erkenningen → DMA)  |
| <b>G4 – EN 27</b>   | Vermindering van milieu-impact van de producten of diensten van de organisatie   | Een duurzame manier van werken – p. 47<br><a href="http://corporate.bpost.be/sustainability">http://corporate.bpost.be/sustainability</a> (Planeet → Product)   |
| <i>DMA – Transport</i>                                      |  | <a href="http://corporate.bpost.be/sustainability">http://corporate.bpost.be/sustainability</a><br>(Governance MVO en erkenningen → DMA)  |
| <b>G4 – EN 30</b>   | Significante gevolgen voor het milieu van het transport van producten en andere goederen nodig voor de activiteiten van de organisatie | Een duurzame manier van werken – p. 47<br><a href="http://corporate.bpost.be/sustainability">http://corporate.bpost.be/sustainability</a> (Planeet → Milieu)  |
| <i>DMA – Milieuprestaties leveranciers</i>                  |  | <a href="http://corporate.bpost.be/sustainability">http://corporate.bpost.be/sustainability</a><br>(Governance MVO en erkenningen → DMA)  |
| <b>G4 – EN 32</b>   | Leveranciers geselecteerd op basis van milieugegevens  | <a href="http://corporate.bpost.be/sustainability">http://corporate.bpost.be/sustainability</a><br>(Governance MVO en erkenningen → DMA)  |
| <b>Sociale aspecten</b>                                     |  |   |
| <b>Arbeidsomstandigheden en volwaardig werk</b>             |  |   |
| <i>DMA – Werkgelegenheid</i>                                |  | <a href="http://corporate.bpost.be/sustainability">http://corporate.bpost.be/sustainability</a><br>(Governance MVO en erkenningen → DMA)  |
| <b>G4 – LA1</b>   | Totaal aantal (nieuwe) werknemers en personeelsverloop per leeftijdsgroep, geslacht en regio   | <a href="http://corporate.bpost.be/sustainability">http://corporate.bpost.be/sustainability</a><br>(Governance MVO en erkenningen)<br>De samenstelling van het personeelsbestand is weergegeven voor België (wat de gerapporteerde regio is).         |
| <i>DMA – Verhouding werkgever en werknemer</i>              |  | <a href="http://corporate.bpost.be/sustainability">http://corporate.bpost.be/sustainability</a><br>(Governance MVO en erkenningen → DMA)  |
| <b>G4 – LA 4</b>  | Minimum opzeggingstermijnen in verband met operationele veranderingen  | Onze geëngageerde medewerkers – p. 41<br>Het syndicaal statuut bepaalt de onderhandelings- en overlegprincipes. Reorganisatiedossiers moeten binnen de 10 werkdagen voor het overleg naar vakbonden doorgestuurd worden.                              |
| <i>DMA – Gezondheid en veiligheid</i>                       |  | <a href="http://corporate.bpost.be/sustainability">http://corporate.bpost.be/sustainability</a><br>(Governance MVO en erkenningen → DMA)  |
| <b>G4 – LA 6</b>  | Type en aantal arbeidsongevallen, aantal dagen afwezigheid en absentieisme   | <a href="http://corporate.bpost.be/sustainability">http://corporate.bpost.be/sustainability</a><br>(Governance MVO en erkenningen)  |
| <i>DMA – Training en opleiding</i>                          |  | <a href="http://corporate.bpost.be/sustainability">http://corporate.bpost.be/sustainability</a><br>(Governance MVO en erkenningen → DMA)  |
| <b>G4 – LA 10</b>   | Programma's voor competentie management en levenslang leren  | Onze geëngageerde medewerkers – p. 41   |
| <i>DMA – Diversiteit en gelijke kansen</i>                  |  | <a href="http://corporate.bpost.be/sustainability">http://corporate.bpost.be/sustainability</a><br>(Governance MVO en erkenningen → DMA)  |
| <b>G4 – LA 12</b>   | Overzicht beheerstructuren en procentuele verdeling naar geslacht, leeftijd en minderheidsgroepen                                      | Verklaring inzake deugdelijk bestuur – p. 53<br><a href="http://corporate.bpost.be/sustainability">http://corporate.bpost.be/sustainability</a><br>(Governance MVO en erkenningen)  |
| <i>DMA – Beoordeling arbeidsomstandigheden leveranciers</i> |  | <a href="http://corporate.bpost.be/sustainability">http://corporate.bpost.be/sustainability</a><br>(Governance MVO en erkenningen → DMA)  |
| <b>G4 – LA 14</b>   | Leveranciers geselecteerd op basis van arbeidsomstandigheden   | <a href="http://corporate.bpost.be/sustainability">http://corporate.bpost.be/sustainability</a><br>(Governance MVO en erkenningen → DMA)  |

| Bladzijden/toelichting                                     |  |  |
|--|--|--|
| <b>Mensenrechten</b>                                       |  |  |
| <i>DMA – Naleving mensenrechten door leveranciers</i>      |  | <a href="http://corporate.bpost.be/sustainability">http://corporate.bpost.be/sustainability</a><br>(Governance MVO en erkenningen → DMA) |
| <b>G4 – HR 10</b>  | Leveranciers geselecteerd op basis van naleving mensenrechten  | <a href="http://corporate.bpost.be/sustainability">http://corporate.bpost.be/sustainability</a><br>(Governance MVO en erkenningen → DMA) |
| <b>Maatschappij</b>  |  |  |
| <i>DMA – Lokale gemeenschappen</i>                         |  | <a href="http://corporate.bpost.be/sustainability">http://corporate.bpost.be/sustainability</a><br>(Governance MVO en erkenningen → DMA) |
| <b>G4 – SO 1</b>   | Activiteiten met engagement voor lokale gemeenschappen, beoordeling van de impact en opstellen van een ontwikkelingsplan | Een duurzame manier van werken – p. 47   |
| <i>DMA – Anti-corruptie</i>                                |  | <a href="http://corporate.bpost.be/sustainability">http://corporate.bpost.be/sustainability</a><br>(Governance MVO en erkenningen → DMA) |
| <b>G4 – SO 3</b>   | Aantal activiteiten beoordeeld op risico met betrekking tot corruptie  | Onze geëngageerde medewerkers – p. 41  |
| <i>DMA – Maatschappelijke impact van leveranciers</i>      |  | <a href="http://corporate.bpost.be/sustainability">http://corporate.bpost.be/sustainability</a><br>(Governance MVO en erkenningen → DMA) |
| <b>G4 – SO 9</b>   | Leveranciers geselecteerd op basis van impact op de maatschappij   | <a href="http://corporate.bpost.be/sustainability">http://corporate.bpost.be/sustainability</a><br>(Governance MVO en erkenningen → DMA) |
| <i>DMA – Maatschappelijke impact producten en diensten</i> |  | <a href="http://corporate.bpost.be/sustainability">http://corporate.bpost.be/sustainability</a><br>(Governance MVO en erkenningen → DMA) |
| <b>G4 – PR 5</b>   | Resultaten van onderzoeken m.b.t. klantentevredenheid  | Meerwaarde voor onze klanten - p. 33   |

# Financiële woordenlijst

**Aandeel in het resultaat van geassocieerde deelnemingen:** pro rata incorporatie van het resultaat van filialen waarin bpost minderheidsaandeelhouder is.

**B/S:** balans.

**Bedrijfskosten:** som van alle niet-financiële kosten. Bestaat uit materiaalkosten, diensten en diverse goederen, personeelskosten, overige bedrijfskosten, afschrijvingen en waardeverminderingen. Bedrijfskosten bevatten geen winstbelastingen.

**Bedrijfsopbrengsten:** totaal van alle niet-financiële opbrengsten. Bestaat uit omzet en overige bedrijfsopbrengsten, zoals inkomsten uit verkoop van activa, schadevergoedingen van verzekeringen, ontvangen subsidies, ...

**Bedrijfsresultaat (EBIT):** resultaat van de Bedrijfsopbrengsten min de Bedrijfskosten (Earnings Before Interests and Taxes).

**Bedrijfsresultaat voor afschrijvingen (EBITDA):** bedrijfsresultaat, zonder rekening te houden met de afschrijvingen en waardeverminderingen (Earnings Before Interests, Taxes, Depreciation and Amortization).

**Capex:** totaal van de investeringen in vaste activa.

**Dividend per aandeel:** totaal uitgekeerd dividend over het jaar (inclusief interim dividenden maar exclusief uitzonderlijke dividenden) gedeeld door het aantal normale uitstaande aandelen.

**EBIT marge:** rentabiliteitsindicator die gelijk is aan het Bedrijfsresultaat (EBIT) gedeeld door de Omzet.

**Eigen Vermogen:** som van Kapitaal, Reserves, Overgedragen Resultaat en Minderheidsbelangen.

**Genormaliseerd Bedrijfsresultaat / Bedrijfsresultaat voor afschrijvingen / Nettoresultaat:** bedrijfsresultaat / Bedrijfsresultaat voor afschrijvingen / Nettoresultaat EBITDA/EBIT/EAT zonder rekening te houden met het effect van éénmalige gebeurtenissen.

**Kasstroomoverzicht:** overzicht van alle inkomsten (kasontvangsten) en uitgaven (kasuitgaven) van een firma, in plaats van de omzet en de kosten van een gegeven periode.

**Minderheidsbelangen:** het eigen vermogen van een filiaal dat niet, rechtstreeks of onrechtstreeks, kan toegewezen worden.

**Nettoresultaat van de periode:** resultaat na belastingen van de periode.

**Omzet:** totaal van de verkopen van de firma, rekening houdend met de toegekende kortingen.

**Operationele vrije kasstroom (FCF):** kasstroom uit bedrijfsactiviteiten min de kasstroom nodig voor de investeringsactiviteiten.

**Totaal van de gerealiseerde en niet gerealiseerde resultaten:** de verandering van het eigen vermogen gedurende een bepaalde periode als het resultaat van transacties en overige gebeurtenissen, andere dan transacties met de eigenaars in hun hoedanigheid van eigenaar. Dit bevat alle elementen van de "Winst- en Verliesrekening" en van de "niet-gerealiseerde resultaten" van de periode.

**VTE (FTE; Full Time Equivalent):** omrekening van voltijdse en deeltijdse medewerkers op een voltijdse basis.

**Winst- en Verliesrekening:** resultatenrekening, som van alle kosten en opbrengsten van de periode.



# Woordenlijst bpost

**Beheerscontract:** een overeenkomst tussen de Belgische Staat en het overheidbedrijf waarin de taken van openbare dienst (DAEB) zijn opgenomen, alsook afspraken over de uitvoering ervan.

**BIPT:** “Belgisch Instituut voor Postdiensten en Telecommunicatie”, de Belgische regulator voor postdiensten.

**eShop:** onlinewinkel van bpost die elke dag de klok rond toegankelijk is.

**Industrial Mail Center (IMC):** industriële site waar de postzendingen machinaal worden gesorteerd. bpost beschikt over 5 IMC: Antwerpen X, Brussel X, Charleroi X, Gent X en Luik X.

**Landmark Global, a bpost company:** entiteit die instaat voor de ophaling, sortering, transport en uitreiking van internationale brieven en pakjes via een netwerk van strategisch gelegen faciliteiten wereldwijd.

**Mail center:** operationele site van waaruit post wordt uitgereikt en opgehaald.

**Mail & Retail Solutions (MRS):** commerciële entiteit die instaat voor de levering van diensten in België aan residentiële en zakelijke klanten, met inbegrip van transactionele communicatie, marketingcommunicatie, pers, meerwaardediensten en financiële producten, en die ook instaat voor het verkooppuntennetwerk en de producten die er verkocht worden.

**Mail Service Operations (MSO):** operationele entiteit die instaat voor de ophaling, sortering, transport en uitreiking van brieven, kranten en tijdschriften, huis-aan-huiszendingen en pakjes.

**Marketingcommunicatie:** commerciële communicaties naar klanten of potentiële klanten voor marketing doeleinden en/of met het doel hen te overtuigen om een bepaald product of dienst te kopen.

**MSM (Mixed Sorting Machine):** zeer geavanceerde sorteermachine die in staat is om brieven van verschillende formaten te sorteren.

**Next gen:** strategisch project waarbij bpost zijn organisatie beter wil voorbereiden om flexibel en snel te kunnen inspelen op de nieuwe behoeften van zijn klanten en de wijzigingen in de postmarkt. De nieuwe organisatie van de centrale diensten (Alpha-project) is een eerste gevolg van dit project.

**Opdrachten van openbare dienstverlening:** opdrachten van openbare dienst die door de wetgever via een overeenkomst opgedragen worden aan een onderneming. Deze opdrachten zijn diensten van algemeen economisch belang (DAEB) en omvatten diensten voor de burger, de gemeenschap en de overheid.

**Pakjesautomaat:** op vaak bezochte locaties gelegen beveiligde kluisjesautomaat waar klanten hun pakjes 24 uur op 24, 7 dagen op 7 kunnen afhalen en verzenden.

**Postkantoor:** verkooppunt dat het volledige gamma van post-, bank- en verzekeringsproducten en diensten van bpost aanbiedt.

**Postpunt:** verkooppunt via een samenwerking met private of publieke partners.

**Transactionele communicatie:** grote volumes administratieve en financiële post (zoals facturen, rekeninguittreksels of algemene communicaties zonder commerciële doeleinden).

**Universele dienst (USO):** afhaling en bezorging aan huis van brieven en pakketten, vijf dagen per week, over het hele Belgische grondgebied, volgens een gecontroleerde kwaliteit en prijs zoals gedefinieerd in de wet van 21 maart 1991. bpost is aangeduid als verstrekker van de universele dienst tot 31 december 2018.

**Visie 2020:** strategisch project dat verdere automatisering van de sortering beoogt en de toekomstige mailorganisatie uittekent.

**Zegelwinkel:** winkel (boekhandel, supermarkt, tankstation, enz.) waar gewone postzegels verkocht worden.

**Zendingen zonder adres (huis-aan-huiszendingen):** zendingen waarop geen adres staat en die worden bezorgd op elk adres binnen een bepaalde geografische zone.

# Contacten

**bpost**

Muntcentrum  
1000 Brussel  
[www.bpost.be](http://www.bpost.be)

**Beleggers**

Tel: +32 2 276 76 43  
<http://corporate.bpost.be/investeerdere>  
[investor.relations@bpost.be](mailto:investor.relations@bpost.be)

**Pers**

Tel: +32 476 517 929  
[persdienst@bpost.be](mailto:persdienst@bpost.be)

**Public Affairs**

Tel: +32 2 276 29 41  
[public.affairs@bpost.be](mailto:public.affairs@bpost.be)

**Klantendienst**

Tel: +32 22 012345

**Verantwoordelijke uitgever**

Baudouin de Hepcée  
Muntcentrum  
1000 Brussel

**Design en productie:** Chris Communications

**Druk:** Albe De Coker

**Fotografie:** bpost fotogallerij

[www.bpost.be](http://www.bpost.be)

