

Réussir la privatisation

dans le cadre de la
libéralisation du marché
postal



- **159000 employés**
- **64 pays**
- **200 pays couverts par le réseau**



TPGPost

- **Meilleur opérateur postal du monde**
- **Réseaux de courrier dans neuf pays européens**
- **5,4 milliards d'envois aux Pays-Bas**

TNT Express

- **N° 1 des envois exprès en Europe**
- **43 avions**
- **18 308 véhicules**
- **171 millions de colis acheminés**

TNT Logistics

- **N° 2 mondial de la logistique**
- **N°1 de la logistique automobile**
- **7,1 millions de m² d'entrepôts**

- **Excellentes performances dans les secteurs courrier et envois exprès**
- **Traitement des problèmes logistiques (exécution et intégration)**
- **Stratégie TPG axée sur 3 secteurs de croissance**

	2003 mio. d'euros	2002 mio. d'euros	évolut.
Chiffre d'affaires	11 866	11 782	0,7%
Bénéfice d'exploitation (EBIT)	767	1,058	-27,5%
Bénéfice net	300	599	-49,9%
Tendance du bénéfice net *	616	585	5,3%
Free cash flow	629	623	1,0%

- 1799** Fondation de la Poste nationale néerlandaise
- 1989** Fusion de la poste et des télécoms, création de KPN
- 1994** Emission d'actions KPN
- 1996** Acquisition de TNT
- 1998** Création de TPG en tant qu'entreprise indépendante cotée
Etat néerlandais actionnaire à 34,5 %
- 2004** Rétrocession d'actions de l'Etat néerlandais à approx. 19%

1988 → **2003**

Nom de l'entreprise



Secteurs d'activité

Courrier, envois exprès

Courrier, envois exprès, logistique

Localisation

Pays-Bas

209 pays

CA tot. courrier en %

Approx. 100%

33%

CA

EUR 1.9 mrd

EUR 11.9 mrd

EBIT

EUR 45 mio.

EUR 767 mio.

CA / FTE

EUR 42.500

EUR 100.500

Statut légal

Entr. publique

Entr. cotée en bourse

Titres d'Etat

100%

34 % (2004: 19 %)

Employés

Fonctionnaires

Employés du service public

Quelques OSU («Obligations du service universel»)

- Uniquement les envois isolés et les lettres¹⁾ jusqu 'à 100 g
- Colis isolés jusqu 'à 10 kg²⁾
- Tous les autres types de courrier (DM, magazines etc.) en dehors des OSU
- Obligation de maintenir un réseau postal d'une certaine dimension

Domaine réservé restreint

- Uniquement les lettres de moins de 100 g; en 2006: de moins de 50 g
- 2007: libéralisation totale (si libéralisation *réelle* des marchés DE et GB)
- Le courrier direct a toujours été entièrement libéralisé.

Système de «price cap» (plafond de prix)

- Les tarifs du service universel (SU) doivent se maintenir au-dessous du taux d'inflation.

Gouvernement à distance par rapport à l'entreprise

1) y compris envois en nombre; 2) International jusqu'à 30 kg

Volumes de courrier en baisse

- Gestion des coûts par les expéditeurs d'envois en nombre
- Supplantation par le courrier électronique

Calendrier de la libéralisation européenne

- Ouverture progressive du marché jusqu'en 2009

Différenciation entre Courrier et les marchés « Courrier Express/Parcel » (CEP)

- Les entreprises d'envois exprès et de colis ont pris le dessus.

Réglementation européenne (OSU)

- La réglementation du SU devient plus stricte.
- Loi sur la concurrence également appliquée aux opérateurs postaux

Chiffre d'affaires et coûts sous pression

- Marché en déclin et perte de parts de marché
- Pression sur les prix

La vitesse de réduction des coûts freinée par les exigences du SU

- Distribution assurée 5 à 6 jours par semaine
- Réseau postal et de collecte bien établi

Difficulté de croissance de certains secteurs

- Sauf pour TPG, DPWN, Royal Mail et la Poste

Nécessité de poursuivre les restructurations

- Main d'œuvre flexible
- Investissements dans le domaine de l'automatisation
- Formation de partenariats stratégiques

OSU sous pression sur le long terme

- Volume de courrier en baisse --> augmentation des coûts par article
- Difficulté de maintenir un niveau de service élevé et de qualité
- Les concurrents changeront la perception des clients

Financement du SU par

- d'importantes augmentations des prix
- des subventions publiques

Ou

- Réévaluation de la portée du SU
- Intégration du SU dans un portefeuille d'activités plus large
- Augmentation de la couverture et de l'impact des opérateurs de courrier

Privatisation

- Etat: à distance
- Fortes incitations au changement
- Liberté de restructuration et d'expansion pour TPG
- SU: seulement une part modeste de l'activité (15 % du chiffre d'affaires)

Réglementation du SU

- « Légère » réglementation: uniquement les postes nécessaires
- Réglementations des « résultats » uniquement
- SU restreint: le marché fournira la plupart des services

Libéralisation

- Libéralisation précoce et rapide (domaine réservé restreint depuis 1989)
- Loi générale sur la concurrence: elle suffira (pas besoin de réglementation spécifique au secteur)
- Libéralisation: elle doit être équilibrée au sein de l'UE

- La privatisation, la libéralisation et la flexibilité constituent la bonne réponse au recul des marchés du courrier et à l'intensification de la concurrence.
- La consolidation du marché postal offre des possibilités de réduire la dépendance du SU et donc de mieux le protéger.
- Le marché est lui-même le meilleur régulateur dans bien des cas: ne réglementer que ce qui doit l'être.