



het meest rigoureuus uit: 4.377 tegenover 2.545 bij Express. De onderliggende operationele marge daalde in 2009 bij Express van 6,7 tot 4,5 procent en bij Post van 16,2 tot 14,8 procent. Express en Post zagen hun te bezorgen volumes dalen met respectievelijk 6,2 en 4,7 procent. De daling was met 25 procent het grootst bij Lucht Express maar in het vierde kwartaal was bij dit onderdeel het herstel het sterkst. Terwijl postvolumes de komende jaren versterkt afnemen, wordt verwacht dat het expressbedrijf de groei in 2010 weer zal hervatten.

Dat is bemoedigend, want het koeriers- en expressbedrijf zal volgens de laatste plannen de kurk moeten zijn waarop in de toekomst het hele bedrijf moet komen te drijven. Nu het Nederlandse postbedrijf in de etalage staat, zal TNT zich moeten concentreren op vier van de vijf focuspunten die werden genoemd in het november vorig jaar bekendgemaakte bedrijfsplan *Vision 2015*: pakketpost, vracht, opkomende landen en 'Special Delivery Solutions'.

De Europese markt voor pakketpost voor levering de volgende dag heeft een huidige omvang van 21 miljard euro. TNT heeft er een aandeel in van 18 procent, nog voor DHL (16%), UPS (9%) en La Poste (7%). TNT heeft een goede uitgangspositie om het

marktleiderschap verder uit te breiden. Aangetekend moet worden dat dit een deel is van de bredere Europese koeriers- en expressmarkt die een omvang van 58 miljard euro heeft. In deze ruimere markt ligt TNT met een marktaandeel van 9 procent nog flink achter op DHL momenteel 17 procent van de markt houdt.

In de Europese vrachtmarkt waarin TNT beschikt over een uitgebreid netwerk bestaan goede expansiemogelijkheden. Op het gebied van special delivery solutions wil

HET POSTVOLUME ZAL MET GEMIDDELD 6 PROCENT PER JAAR GAAN AFNEMEN

TNT, naast het succesvolle Fashionvervoer, netwerken ontwikkelen voor farma, elektronica en auto-onderdelen. De hele keten van producent tot finaleafnemers bestrijkend, is daarmee de logistieke dienstverlening op-

nieuw in beeld gekomen en dit keer, geleerd hebbend van de vorige ervaringen, in zeer gespecialiseerde segmenten van de markt. Verdere internationalisatie zal ver van huis plaatsvinden, vooral richting opkomende economieën, waar TNT de voordelen kan benutten van de opgebouwde positie van 'first mover' in markten als China en Zuid-Amerika. In het laatste subcontinent heeft het bedrijf inmiddels via de overname van een reeks kleine particuliere postbedrijven een indrukwekkend netwerk opgebouwd, dat bijna aan evenveel nieuwe medewerkers emplooi biedt als de 11.000 postbezorger van wie TNT in de thuismarkt af wil. In China telde TNT ultimo 2009 al 19.000 medewerkers, 14 procent meer dan het jaar ervoor, en allen vrijwel actief in Express.

Al deze markten geven beleggers voldoende stof tot fantaseren over aantrekkelijke vergezichten. Zou TNT kans zien om tegen een goede prijs van het Nederlandse postbedrijf af te komen, dan kunnen het vrijkomende kapitaal en de managementaandacht ingezet worden om de positie in deze veelbelovende markten en segmenten te versterken.

TWIJFELACHTIG DROOMSCENARIO

Een vlotte verkoop van Post tegen een goede prijs waarvan de ramingen liggen tussen de 2 en 3 miljard euro zou een droomscenario zijn. Maar wie zijn de gegadigden? UPS of FedEx worden genoemd, maar het is twijfelachtig of deze gespecialiseerde koeriersbedrijven geïnteresseerd zullen zijn in traditionele post. Deutsche Post zal als traditionele partij wellicht nog wel belangstelling hebben, maar een overname door deze partij zal zeker door de Europese Commissie worden geblokkeerd.

Overname door het Franse La Poste zou mogelijk op minder weerstand stuiten, maar dit staatsbedrijf moet nog worden geprivatiseerd. Royal Mail dan? Tot voor kort had TNT belangstelling voor het Britse postbedrijf, maar de Britse politiek maakte die stap de facto onmogelijk. Zou een omgekeerde deal, waarbij Royal Mail als overnemer optreedt, meer kans maken?

Speculaties over de mogelijke overnemeende partij even buiten beschouwing gelaten, moet wel worden vastgesteld dat de genoemde waarde geen rekening houdt met alle kosten die TNT zal moeten maken voor afsplitsing en verdere sanering. Het lijkt immers aannemelijk dat, tenzij de Nederlandse staat het verzochte idee van de SP overneemt en van het postbedrijf weer een staatsbedrijf maakt, een buitenstaander alleen te interesseren zal zijn voor een