

Det vurderes, at Post Danmarks centrale svaghed, jf. ovenfor, er, at virksomheden i høj grad er afhængig af brevmarkedet, hvis fremtid er usikker. Fremskrivningerne tyder således på et ikke ubetydeligt fald i det samlede brevmarked i de kommende år, jf. kapitel 3.

Post Danmarks omsætning kommer i hovedsagen fra det indenlandske brevmarked, hvortil kommer andre forsendelser, der omdeles sammen med brevposten (aviser og blade, adresseløse forsendelser og lokale ugeaviser). Pakketjenesterne, som i sin helhed udgør et konkurrencemarked, tegner sig for 11 pct. af omsætningen i 2002.

Det overordnede problem for Post Danmark er volumen i omdelingsleddet, fordi et fald i volumen reducerer det gennemsnitlige antal forsendelser per adressat og hermed lønsomheden af aktiviteten. Når brevmængderne falder, stiger virksomhedens enhedsomkostninger. Dette sætter indtjeningen under pres.

Med generelt faldende brevmængder – mest udpræget for ”traditionel post” og ”seriepost” – må Post Danmark prioritere vækst i andre forsendelser såsom ”Direct Mail”, adresseløse forsendelser og ugeaviser m.m. for at kunne holde balancen mellem omkostninger og omsætning.

Hvis faldet i brevmængderne bliver forstærket, vil de øvrige markeder ikke kunne kompensere for faldet. Det bemærkes i den forbindelse, at pakketjenesterne, som ikke kan substitueres ved elektroniske medier, er et marked med beskeden indtjening som følge af den stærke konkurrence.

#### 4.2. Post Danmarks styrkepositioner

Post Danmarks styrkepositioner kan i hovedsagen opregnes som følger:

- Landsdækkende distributionsnet.
- Avanceret produktionsapparat.
- Sund økonomi i udgangspunktet.
- Medarbejderengagement.

Efter selskabets opfattelse har virksomheden en afgørende styrke i et veludbygget distributionsnet, som bringer virksomheden i berøring med stort set samtlige adressater hver eneste omdelingsdag.

Virksomheden har endvidere gennemført en omfattende automatisering, for så vidt angår de interne behandlingsprocesser – sortering mv. – som har begrænset omkostningerne og formentlig også forøget kvaliteten.

#### 4.3. Post Danmarks svagheder, trusler og udviklingspotentialer

##### 4.3.1. Svagheder og trusler

Post Danmark ser i hovedsagen tre forhold som afgørende:

- Et betragteligt fald i brevmængden frem til 2010 – der regnes med et fald på op til 20 pct.

Post Danmark forventer en nedgang i den postmængde, der håndteres af selskabet, på 20 pct. Det vurderes, at substitutionseffekten fra elektronisk kommunikation mv. vil påvirke brevmængden negativt med et fald på 15 pct. i 2010.

- Konkurrence på brevmarkedet.

Efter Post Danmarks oplysninger skabes 2 mia. kr. af virksomhedens omsætning på brevmarkedet i konkurrence. På markedet for indenlandske breve har der endnu ikke reelt været konkurrence. Segmentet over 250 gram, som var eneretsgrænsen indtil 1. januar 2003, må formodes ikke at have været tilstrækkeligt stort til, at konkurrerende postvirksomheder har fundet det attraktivt.

Selskabet regner med udgangspunkt i erfaringer fra Sverige med et afsætningsfald i perioden indtil 2010 på 5 pct. som følge af konkurrence under forudsætning af, at brevmarkedet liberaliseres fuldstændigt sidst i perioden.

Konkurrencen ventes at komme fra udenlandske selskaber på brevmarkedet over 100 gram samt fra substitution som følge af elektronisk kommunikation.

- Tiltagende konkurrence på de markeder, der allerede er i konkurrence.

Som omtalt i kapitel 3 er der skarp konkurrence på pakkeområdet, hvor flere postvirksomheder konkurrerer om især ”erhverv til erhverv” pakkerne. Endvidere er der skarp konkurrence på markedet for adresseløse forsendelser (reklamer) og lokale aviser mv. Denne konkurrence er yderligere skærpet efter dannelsen af en landsdækkende privat distributionsvirksomhed. Svaghederne i forbindelse med de faldende brevmængder og den tiltagende konkurrence bliver forstærket af, at Post Danmark bl.a. på grund af befordringspligten har vanskeligt ved at tilpasse omkostningerne til den faldende brevmængde.

Det vurderes endvidere, at befordringspligten i forbindelse med kravet om enhedstakst på længere sigt kan udgøre en trussel på den måde, at