

Tout change sauf  
la lettre



LA POSTE | RAPPORT ANNUEL 2006

Tout change sauf

**la lecture**



Tout change sauf

# l'écriture



Bruno,

Merci pour le soutien  
si merveilleux  
que tu m'apportes.  
Merci pour ton écoute...  
Me ne sais pas ce que  
je ferais sans toi  
Bonne nuit  
Sophie



Nous voulons être l'opérateur postal par excellence, auquel les clients accordent leur confiance pour l'acheminement de leurs envois par voie physique ou par distribution électronique sécurisée ainsi que pour des services financiers attractifs.

C'est notre passion dans le travail et la simplicité de nos processus qui font la différence dans notre service aux clients et à la société.

La Poste

# Sommaire

- 4 — Chiffres clés
- 6 — En toute confiance
- 8 — Changer pour un mieux
- 14 — Un accès en ligne avec l'avenir
- 16 — La qualité, une priorité quotidienne
- 18 — Réussir ensemble
- 20 — Une approche commerciale offensive
- 22 — Satisfaire les clients
- 23 — Agir de manière responsable
- 28 — Corporate Governance
- 36 — Etats Financiers consolidés 2006
- 84 — Contacts

# Chiffres clés

4

Millions eur au 31 Décembre

■ 2006 ■ 2005

## Chiffres clés du compte de résultats et du bilan

Produits d'exploitation	2.230,5	2.123,7
Charges de personnel	(1.414,9)	(1.414,2)
Autres charges d'exploitation	(679,6)	(728,2)
Résultat d'exploitation (EBIT)	135,9	(18,6)
Profit attribuable aux actionnaires	96,0	154,6

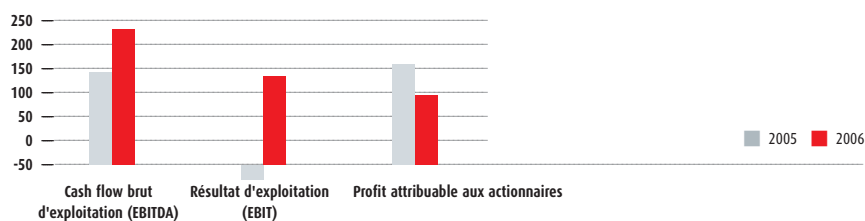
## Fonds propres

799,2 416,3

## Autres chiffres clés

Cash flow brut d'exploitation (EBITDA)	228,9	147,9
Cash flow net d'exploitation	87,6	53,3
Liquidités disponibles	594,2	522,1
Bénéfice par action	217,8	-614,0
Dividende par action	103,5	0,0
Nombre d'employés à la fin de l'année (personnes physiques)	39 373	40 286
Nombre d'employés à la fin de l'année (équivalents temps plein)	35 207	36 026

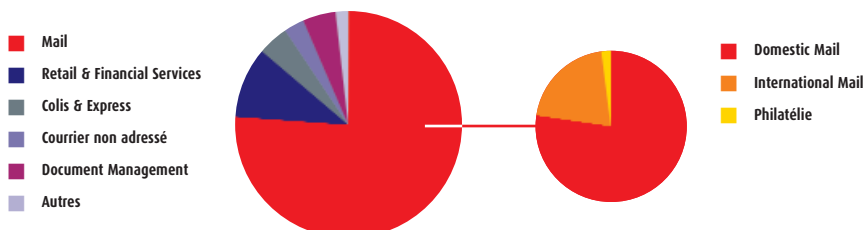
## Chiffres clés du compte de résultats (millions eur)



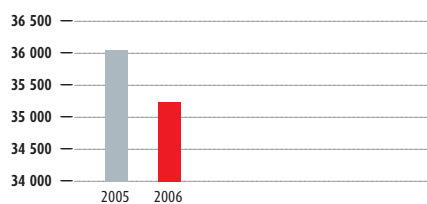
## Chiffres clés du compte de résultats (millions eur)



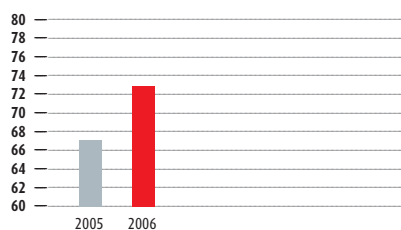
## Répartition du produit d'exploitation 2006



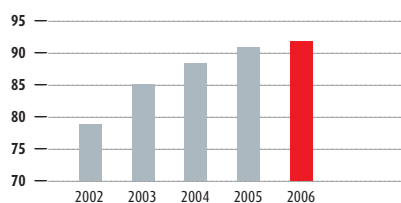
Nombre d'équivalents temps plein (31/12)



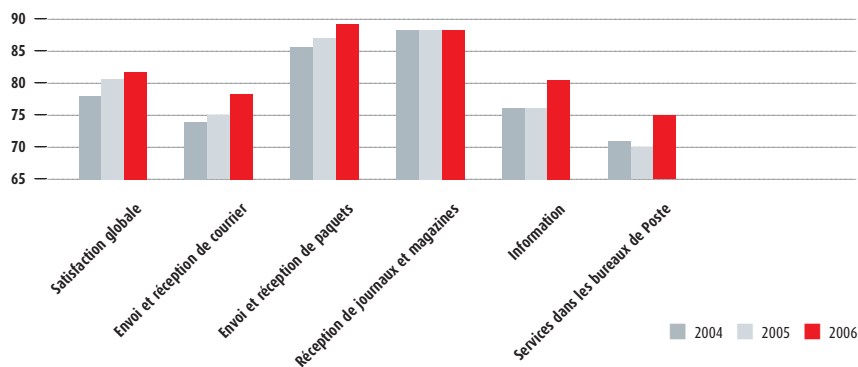
Motivation des collaborateurs (%)



Qualité courrier J+1 (%)



Satisfaction de la clientèle (%)





**MARTINE DUREZ,**  
PRÉSIDENTE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

## En toute confiance

L'année dernière, je conclusais mon éditorial du rapport annuel 2005 en lançant ce défi : «Nous voulons faire mieux en 2006 qu'en 2005». Aujourd'hui, je suis heureuse de pouvoir annoncer que La Poste a fait mieux qu'en 2005 et que les années précédentes, sur tous les plans :

— 7

- Le produit d'exploitation consolidé s'est élevé à 2.230,5 millions d'euros, alors qu'il était de 2.123,7 millions d'euros en 2005 (+5%). Il s'agit là d'une belle prestation, sachant que le total des volumes de courrier adressé est sous pression - une tendance d'ailleurs observée dans toute l'Europe. Mais ces dernières années, La Poste s'est attelée à développer une politique de marketing active, tout en poursuivant un programme approfondi de réduction des coûts. Nous avons exploré de nouvelles opportunités de marché et élaboré de nouveaux produits. Cette approche a porté ses fruits et nous en constatons les effets dans l'évolution du chiffre d'affaires.
- Les résultats opérationnels du Groupe, qui s'étaient déjà améliorés en 2005, ont continué à progresser en 2006. L'EBIT consolidé du Groupe a ainsi atteint 135,9 millions d'euros en 2006, pour une perte de 18,6 millions d'euros en 2005.
- Le bénéfice après impôt consolidé s'est élevé à 96,1 millions d'euros, alors qu'il était de 154,6 millions d'euros en 2005. Depuis le 1er janvier 2006, La Poste S.A. est assujettie à l'impôt des sociétés.

Ces bons résultats témoignent de l'amélioration de la santé du Groupe. Nous poursuivons ainsi le redressement initié après les difficultés traversées entre 2001 et 2003. Johnny Thijs ainsi que l'ensemble des collaborateurs de La Poste doivent en être remerciés.

La santé retrouvée de La Poste constitue d'ailleurs aussi une excellente nouvelle pour ses clients. En effet, seule une Poste saine et forte peut aussi revendiquer le rôle de Poste sociale. Si elle veut continuer à assumer son rôle de prestataire public lors des années à venir, la Poste doit poursuivre ses efforts sur les plans économique et opérationnel à l'heure où le marché postal européen s'ouvre de plus en plus. 2006 aura été marqué par des étapes importantes dans cette direction. Le Conseil apprécie les efforts fournis par toutes les équipes afin de garantir la qualité du service, malgré les changements radicaux opérés sur le terrain.

L'exercice 2006 restera aussi dans les annales de La Poste comme la première année du partenariat avec le consortium Poste danoise-C.V.C. Un an après son lancement, le 17 janvier 2006, nous pouvons parler d'une collaboration efficace. L'information circule dans les deux sens, les connaissances et expériences sont échangées et la confiance mutuelle règne au sein du nouveau Conseil d'Administration instauré, lui aussi, il y a un an. Une récente évaluation externe du fonctionnement du Conseil vient d'ailleurs confirmer ce constat. Tous les partenaires regroupés autour du Plan Stratégique à 5 ans (2005-2009) se sont engagés à le réaliser entièrement. Cette vision commune est une source d'espoir pour l'entreprise et renforce la confiance de toutes les parties concernées.

Les partenaires s'accordent également pour que La Poste continue à assumer son rôle social de fournisseur de service universel. La Poste est au service de chaque citoyen et de tous les citoyens. Cette mission a toutefois un coût, dont le financement doit être assuré - y compris en cas de libéralisation totale du marché. Ce constat est important, à la lumière du débat actuellement en cours autour du projet de troisième directive postale européenne, qui tend à une libéralisation totale. Avant d'envisager une libéralisation complète du marché, il est essentiel d'obtenir toutes les garanties que le maintien et le financement du service universel seront assurés. Sur ce plan, 2007 sera l'année des décisions cruciales.

L'engagement social de La Poste est énorme, de par la nature même de ses activités. Tous les jours, La Poste se présente en effet devant la porte de chaque citoyen.

Mais notre «Corporate Social Responsibility» est aussi importante dans d'autres domaines. Je songe notamment au respect de l'environnement, à la formation des collaborateurs, au soutien des groupes plus faibles, à la promotion de la diversité, au respect des règles de «bonne gestion» dans tous les segments de l'entreprise. Beaucoup a déjà été accompli. En nous appuyant sur une approche volontariste, nous souhaitons à présent évaluer si nous pouvons aller plus loin encore.

**MARTINE DUREZ**



**JOHNNY THIJS,**  
CEO DE LA POSTE

## Changer pour un mieux

L'année 2006 s'annonçait difficile mais, grâce aux efforts de nos 39.000 collaborateurs, nous pouvons jeter un regard satisfait sur l'année écoulée. Les résultats sont bons et la courbe ascendante, entamée en 2004, se confirme. Le chiffre d'affaires augmente, en partie grâce à notre stratégie offensive visant à développer de nouveaux produits et services, et la rentabilité continue de progresser. La santé de notre entreprise s'améliore progressivement. Je voudrais dès lors remercier tous nos collaborateurs pour leur dynamisme et leur soutien. Je tiens également à remercier les clients qui, de leur côté, continuent de nous faire confiance et font preuve de compréhension à l'égard des changements opérés ou encore en cours.

En effet, nous avons continué en 2006 sur la voie du changement pour améliorer l'efficacité de notre organisation. Cela n'a pas toujours été facile car tout changement peut engendrer la méfiance ou la résistance, surtout s'il est radical. Si nos projets ont pu néanmoins être réalisés comme prévu, c'est grâce au sens des responsabilités et au dévouement du personnel de La Poste, de nos actionnaires, du Conseil d'Administration présidé par Martine Durez, des organisations syndicales et de tous ceux qui sont impliqués dans la vie quotidienne de l'entreprise.

L'année écoulée a été marquée par de grands changements :

- En janvier 2006, le Consortium Poste danoise – C.V.C. a fait son entrée dans le capital de La Poste. Notre nouvel actionnaire dispose d'une expérience solide et d'une connaissance approfondie du monde postal. Un actionnaire qui compte sur la pleine exécution du Plan Stratégique 2005-2009, auquel il souscrit totalement.
- Mi-2006, les centres de tri flambant neufs de Gand X et Charleroi X ont débuté leurs activités. Depuis, Anvers X et Liège X leur ont emboîté le pas, tandis que le centre rénové de Bruxelles X fermera la marche. Tout cela sans sortir du calendrier prévu, sans dépasser les limites du budget et surtout sans perte de qualité. Un bel exemple de travail d'équipe et de gestion de projet, dont nous pouvons être fiers. Les nouveaux centres de tri représentent un investissement total de 200 millions d'euros, le plus important jamais réalisé par La Poste.
- Tout au long de l'année, nous avons poursuivi sans relâche l'optimisation de nos processus opérationnels. Ainsi, nous avons continué à adapter les tournées des facteurs à la nouvelle réalité du terrain. Nous sommes conscients que la concrétisation de tels projets nécessite un travail d'adaptation important de la part de nos collaborateurs. Je leur suis pleinement reconnaissant de leurs efforts.
- Nous avons également rationalisé en profondeur notre réseau de «boîtes rouges». Une réforme importante où il fallait impérativement veiller à ne pas porter atteinte à la proximité du réseau pour nos clients. Nous avons installé davantage de boîtes dans les lieux très fréquentés et retardé les heures de levée des boîtes bénéficiant d'une situation centrale.
- D'ici 2009, notre réseau de bureaux devra avoir atteint un équilibre financier. Une fois encore, nous poursuivrons cet objectif sans toucher à la proximité de nos services ou au nombre de nos points de contact (qui s'élève à 1.300 actuellement). De petits bureaux fermeront leurs portes mais céderont la place à un plus grand nombre de Points Poste, qui ont été très bien accueillis dès le départ par nos clients.
- Enfin, nous avons mené à bonne fin le projet «Refocus». Les activités Mail et Retail, qui exigent des compétences très différentes, ont également été scindées au niveau local. Chacun peut à présent se concentrer sur les tâches qui lui sont propres.

La Poste est donc restée en mouvement tout au long de 2006. Les changements ont été source d'améliorations. La qualité a continué de progresser, mais nous pouvons et devons encore mieux faire. Je pense particulièrement aux files d'attente dans les bureaux pendant les heures d'affluence. À tous les niveaux de La Poste, nous devons être convaincus qu'une qualité irréprochable et un excellent rapport qualité-prix feront la différence sur un marché de plus en plus libéralisé et concurrentiel.

Nous ne sommes pas encore au bout de notre route. Toutefois, nous avons déjà parcouru plus de la moitié du chemin qui nous mène à l'exécution de notre Plan Stratégique et nous nous approchons toujours plus de notre objectif : rejoindre le groupe des meilleurs opérateurs postaux européens. Nous ne devons donc pas relâcher nos efforts. Nous sommes plus que jamais motivés à faire de La Poste une entreprise «gagnante», maintenant une place de choix sur l'échiquier européen.

Dans un monde en constante évolution, «tout change !»... «sauf la lettre», avons-nous envie d'ajouter. L'attrait de la lettre, privée ou professionnelle, reste intact. La lettre renferme un pouvoir d'attraction unique. J'ai encore pu le constater en 2006, lorsque j'ai adressé un courrier à plus de 5 millions de ménages belges, afin de les informer des changements au sein de La Poste. Le taux de réponse était tout simplement stupéfiant. Jamais encore je n'avais obtenu une si belle preuve de l'avenir de notre produit de base !

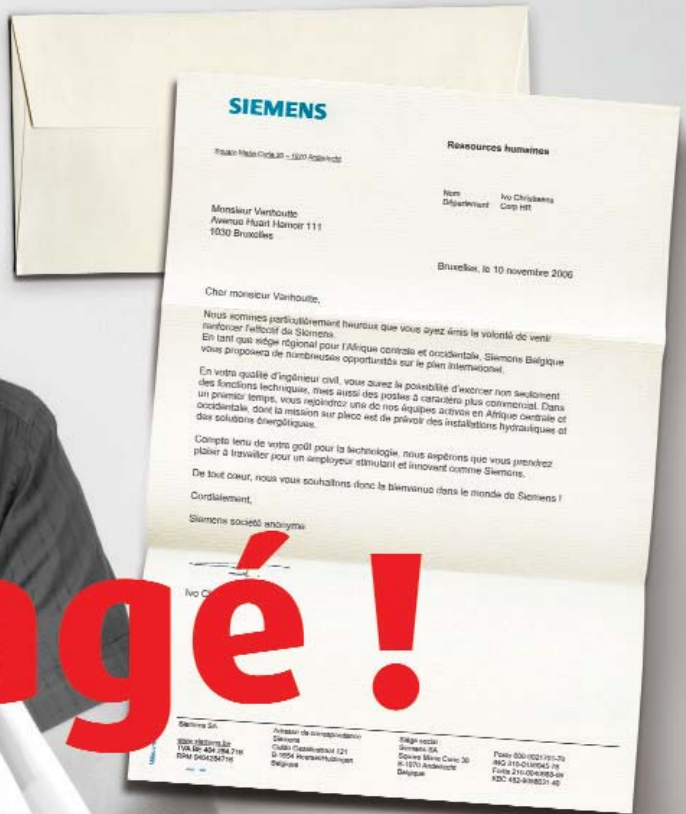
**JOHNNY THIJS**



**Engager**



# Engagé!



## Un accès en ligne avec l'avenir

14

Au cours de ces dernières années, les besoins de la population en terme d'accessibilité aux produits et services ont profondément évolué. Dans ce contexte, la demande actuelle de nos clients pour un accès aux services et produits de La Poste dans des endroits et à des moments différents est au cœur de notre transformation.

Traditionnellement, l'accès à nos produits et services était principalement assuré par les seuls bureaux de poste. Cette manière d'organiser notre accessibilité se devait donc d'évoluer rapidement. Non seulement pour que nos points de contact reposent sur une structure financièrement saine dès 2009 mais également pour mieux correspondre aux nouvelles demandes de nos clients.

### DIFFÉRENTS BESOINS, DIFFÉRENTS CANAUX

La structure traditionnelle de l'accès à nos produits et services a connu, en 2006, le début d'une transformation radicale. Autour des bureaux de poste, moins nombreux mais disposant de services et d'une accessibilité renforcés, près de 100 Points Poste étaient ouverts à la fin 2006. Ces derniers permettent aux clients de bénéficier auprès de nos nouveaux partenaires des services de base de La Poste avec une large palette d'heures d'ouverture.

Cette évolution se poursuivra de manière intensive en 2007. Le nombre de Points Poste sera porté à 330 alors que 277 bureaux de Poste auront fermé leurs portes. Dans les deux prochaines années, l'ensemble du réseau de points de contacts avec la clientèle s'adaptera ainsi progressivement vers un équilibre entre les deux formules d'offre. Le nombre total de ces différents points de contact restera équivalent aux 1300 présents actuellement sur le territoire.

Le contact avec notre clientèle continue, par ailleurs, à se développer par le biais d'autres canaux. La boutique en ligne de La Poste, l'eShop, a poursuivi sur son impressionnante lancée de 2005. De plus en plus, le site de commande en ligne de La Poste est devenu un rendez-vous important pour nos clients. Plus d'un million de visiteurs ont été enregistrés depuis son lancement, avec un montant moyen par commande de plus de 130 euros. La demande pour ce type de service ne fait que croître et la moitié du chiffre d'affaires de l'eShop, depuis son lancement en 2005, a été réalisée au cours des cinq derniers mois de 2006. De nouveaux canaux de distribution sont également mis en place pour renforcer l'accès à nos produits. Le nombre de points de vente complémentaires (supermarchés, stations-services, librairies,...) où nos clients peuvent se procurer des timbres s'est élevé à plus de 4000 en 2006. C'est dix fois plus qu'en 2004 ! L'offre de produits a aussi été particulièrement renforcée dans les supermarchés où, outre les timbres, les clients peuvent se procurer des enveloppes et des paquets pré-affranchis. Dans huit magasins de l'enseigne GB, un test est également en cours avec le placement de boîtes postales permettant aux clients d'expédier directement leurs colis.

### DE MEILLEURS SERVICES, ENCORE MIEUX DÉLIVRÉS

Si le renouveau du contact de La Poste avec sa clientèle passe par une offre plus accessible, il passe également par de meilleurs services.

La nouvelle structure du réseau de bureaux de poste, effective depuis juin 2006, permet de se rapprocher de ces deux objectifs. En redessinant la couverture du territoire en 166 étoiles, le réseau de bureaux de poste peut présenter un nombre total d'heures d'ouverture en progression de 20% (principalement en soirée et le week-end) et offrir une approche coordonnée pour chaque client de la zone.

Cette volonté d'encore mieux servir est également un des objectifs de l'important projet Refocus. Ce programme de réorganisation de l'ensemble de la société, mis en place en 2006, a permis à nos collaborateurs de pouvoir désormais se concentrer à 100% sur leur métier.

Dans le même temps, l'investissement dans la formation du personnel s'est poursuivi massivement. Près de 18.500 jours de formation ont été donnés en 2006 (+11,3%) et près de 21.000 jours ont été prévus pour 2007.

Autre point d'action important, le temps d'attente dans les bureaux de poste. Fin 2006, près de 70 bureaux de poste enregistrant un important trafic de clients étaient équipés d'un système de gestion de files. Ce projet repose sur une approche globale de la gestion des flux de clientèle et touche également à l'aménagement physique du bureau, son aspect visuel ainsi que son organisation. Les résultats montrent une amélioration progressive. Les premières diminutions du temps d'attente peuvent ainsi atteindre près de 10%. En 2007, le nombre de bureaux de poste équipés d'un tel système devrait passer à 180.

Un accent particulier a aussi été placé sur le contact avec la clientèle. Le numéro de contact principal des services de La Poste est également devenu celui des clients de la Banque de La Poste. Le 022/0 1 2 3 4 5 devient ainsi un point central de contact pour tous nos clients.

### DE PREMIERS RÉSULTATS ENCOURAGEANTS

L'ensemble de la transformation en cours ainsi que les programmes de stimulation des ventes portent déjà leurs premiers fruits. Les montants d'épargne récoltés en 2006 ont bondi de 13% en 2006, soit mieux que la moyenne du marché avec une production financière s'établissant à près de 900 millions d'euros. La Poste est devenue un partenaire majeur du système de transfert financier Western Union avec plus de 25.000 transactions par mois. Les Points Poste démontrent aussi leur complémentarité qualitative avec les bureaux de poste puisqu'ils ont déjà permis de servir plus de 300.000 contacts en 2006.

### DES OBJECTIFS CONCRETS

Servir nos clients efficacement, quand ils le souhaitent et dans un environnement agréable, est la base du futur de nos services de contacts avec la clientèle.

C'est ainsi que, pour 2009, quatre-vingts pour cent de nos clients devront être servis en moins de cinq minutes. Une refonte de l'aménagement intérieur de nos bureaux de poste va également être réalisée. En 2007, 120 bureaux seront ainsi totalement relookés. Enfin, les efforts continus de formation du personnel vont encore s'intensifier avec une augmentation de près de 25%.

Un des objectifs majeurs du réseau de contact avec la clientèle est d'atteindre rapidement, dès 2009, une situation financière saine. La vaste réorganisation mise en œuvre et les premiers résultats obtenus permettent d'indiquer que nous sommes parfaitement en ligne avec cet objectif.



### LA POSTE FINANCIÈRE RÉUSSIT SON PARI

La transformation radicale accomplie en quelques années par ce département essentiel illustre la dynamique qui entraîne l'ensemble de l'entreprise. Chargée de la gestion des comptes des institutions publiques mais aussi de la Banque de La Poste, la Poste Financière a non seulement réussi son renouveau, elle est devenue une des valeurs de référence de ce secteur en Belgique. En 2006, les principaux domaines de progrès ont été la rapidité d'ouverture des comptes, la gestion des plaintes, la qualité de traitement des opérations ou encore la lutte contre la fraude qui a, d'ailleurs, valu à la Poste Financière une mention spéciale de meilleur élève du secteur de la part du Service Public Fédéral Justice.

Cette exigence de qualité est le fruit d'une réorganisation en profondeur entamée il y a 3 ans. Si l'ensemble des processus et des procédures a été revu et adapté et si des investissements considérables ont été apportés en terme d'outils et de formation, c'est l'investissement continu de toute une équipe qui a permis cette réussite. Preuve de cette mobilisation, la progression du taux de satisfaction des collaborateurs qui a augmenté en 2 ans, de 16% !

Devenue une véritable référence, la Poste Financière va poursuivre sa progression en s'appuyant, une fois encore, sur la valeur et la cohésion de ses équipes.



## La qualité, une priorité quotidienne

16

Depuis plusieurs années, la recherche de la qualité dans le traitement des envois qui nous sont confiés est un des principaux moteurs de la transformation de nos activités.

L'année 2006 marque une étape importante dans cette recherche puisque, pour la première fois, les objectifs de qualité du courrier étaient établis à 95%, soit l'objectif maximal fixé par le Contrat de Gestion. Les premiers mois de l'année ont démontré que nous étions capables d'atteindre, voire de dépasser cet objectif. Les niveaux de qualité atteints étaient égaux ou supérieurs à ces 95%, un record historique. Nous sommes donc prêts mentalement et techniquement pour fournir une qualité nous plaçant dans le peloton de tête des opérateurs européens.

Les résultats encourageants des premiers mois de l'année ont cependant été mis sous pression par la suite. Avant l'été, nos niveaux de qualité ont commencé à fléchir avec des résultats en courrier Prior un peu au-dessus des 90% et des résultats en courrier Non Prior aux alentours des 95%. La progression de nos niveaux de qualité a cependant repris dès le milieu du mois d'octobre.

Au total, les résultats de la qualité du courrier pour l'ensemble de l'année 2006 enregistrent une progression par rapport à 2005 : 92% pour le courrier Prior (+0,6%) et 95,3% pour le courrier Non Prior (+0,9%). Si le résultat est légèrement en dessous de l'objectif pour le courrier Prior, les objectifs du courrier Non Prior ont été atteints pour la deuxième année consécutive.

La pression enregistrée sur nos résultats de qualité est due essentiellement à deux éléments. Tout d'abord, la poursuite de nos programmes de réorganisation interne, principalement au niveau de la distribution, et ensuite un afflux important de courrier lié à la période électorale qu'a connue la Belgique à la rentrée 2006. Si, au cours de l'année écoulée, nous avons démontré qu'atteindre de hauts niveaux de qualité était possible, il nous reste encore du chemin à parcourir pour garantir ce niveau de manière constante. Nous devons poursuivre nos efforts pour que les contraintes internes et externes soient mieux absorbées par notre organisation.

La Poste a tenu en 2006 à élever ses niveaux de performance sur l'ensemble de ses produits. L'objectif a été, notamment, de distribuer tous les journaux avant 7h30 à l'ensemble des abonnés alors que les paquets et colis nationaux, auparavant livrés en J+4 devaient être livrés en J+2. Le niveau de qualité atteint pour ce nouvel objectif a dépassé les 94%. Autre confirmation des progrès enregistrés, le niveau de performance pour le courrier international entrant a atteint à nouveau son objectif de 93%.



Garantir une qualité constante passe par une organisation plus souple et encore plus adaptée aux changements soudains. En 2007, le programme STAR sera introduit dans une centaine de bureaux en charge de la distribution du courrier. Cette initiative, intitulée «Perfect Post», a déjà permis à une vingtaine de bureaux d'améliorer par eux-mêmes leur fonctionnement. Concrètement, le bureau est adapté en fonction des propositions et suggestions du personnel, que ce soit au niveau de l'agencement, de l'ordre et de la propreté ou encore de la clarté des informations fournies. Le processus se poursuit alors de manière dynamique afin d'entretenir une amélioration continue de la qualité.

### UNE ORGANISATION SOUPLE ET PERFORMANTE

Après avoir connu une évolution en profondeur avec le déploiement dans l'ensemble des bureaux distributeurs du programme Progeo, la distribution du courrier a été à nouveau adaptée en 2006.

Il s'agit de poursuivre de manière continue l'optimisation de cette activité essentielle de La Poste qui concerne 15.000 collaborateurs, tout en répartissant au mieux la charge de travail.

Cette nouvelle évolution de la distribution du courrier a concerné, en 2006, près de 400 bureaux distributeurs sur les 500 que compte le pays. Le reste du réseau sera réorganisé au cours des premiers mois de 2007.

L'adaptation se base tout d'abord sur l'évolution des volumes de courrier en terme de quantité mais aussi de qualité, le type de courrier traité par La Poste évoluant dans le temps.

La nouvelle organisation tient également compte des changements intervenus au niveau de notre offre de services, comme la livraison de la totalité des journaux avant 7h30 ou la distribution des colis en J+2. Au travers de cette recherche constante d'efficacité, la distribution du courrier peut être assurée par un nombre plus restreint de collaborateurs.

Nous avons également poursuivi l'optimisation de notre réseau de boîtes aux lettres rouges de collecte du courrier. Cette refonte de notre offre passe par une adaptation aux besoins essentiels de nos clients avec un nombre réduit de boîtes aux lettres mais globalement mieux situées et avec des heures de levées du courrier plus tardives. Cette vaste réforme a été achevée avec succès dans les premières semaines de 2007.

### UNE TECHNOLOGIE AU SERVICE DE NOS CLIENTS

Le plus grand changement intervenu en 2007 dans nos activités de traitement des envois est sans conteste la mise en service de nos nouveaux centres de tri. Quatre nouveaux centres de tri ont ouvert leurs portes ces derniers mois et remplacé nos anciennes infrastructures.

Le centre de tri de Gand X a été le premier à ouvrir ses portes, suivi de celui de Charleroi X, d'Anvers X et enfin de Liège X. Les déménagements successifs des anciennes vers les nouvelles infrastructures ont fait l'objet d'un encadrement et d'une préparation intensive, qui ont permis, grâce à la collaboration de tous, d'effectuer une transition en douceur sans impact notable sur la qualité du tri.

Notre plus important centre de tri, celui de Bruxelles X, est le seul à rester dans ses murs. Il bénéficie cependant lui aussi d'un changement total puisque l'ensemble de ses infrastructures et équipements sont modernisés. Ensemble avec les quatre autres centres de tri, il forme une infrastructure cohérente pouvant atteindre un très haut niveau de performance de manière constante.

Cette transformation radicale du cœur de nos opérations va progressivement modifier la totalité de notre organisation.

C'est déjà le cas pour nos activités de collecte de courrier. Ces activités, regroupées au sein de plateformes logistiques, assuraient traditionnellement à la fois la collecte du courrier auprès de nos clients mais également une partie préliminaire du tri des envois.

Désormais, ces activités de tri en amont de la chaîne logistique peuvent être regroupées au sein de nos nouveaux centres de tri qui offrent une capacité de traitement presque doublée. Cette opération permet désormais aux collaborateurs en charge de la collecte des envois de se concentrer sur leur spécialité.

Autre conséquence des capacités de traitement renforcées dans les centres de tri, la possibilité d'absorber des quantités plus importantes de courrier prioritaire. Ceci permettra en 2007 de conserver uniquement un service prioritaire pour l'ensemble du courrier qui nous est confié de manière individuelle.

Grâce aux technologies déployées, ces nouveaux centres de tri offrent également à terme la possibilité de centraliser l'ensemble des opérations de tri de notre chaîne logistique. Concrètement, ce sont les opérations de tri réalisées actuellement en aval des centres de tri, le tri par tournée et le tri dans l'ordre de la tournée, qui pourront être confiées aux centres de tri.

Nouveau bond technologique rendu possible par ces nouveaux centres de tri, l'introduction de «Mail ID». Ce nouveau système nous permet de nous positionner à la pointe des services offerts au niveau européen. «Mail ID» permet aux grands clients de La Poste d'imprimer un code-barres unique identifiant chacun de leurs envois et leurs destinataires finaux. Ce système permet d'améliorer fortement la qualité et la rapidité du tri mais permet aussi de vérifier si les adresses utilisées par nos clients sont correctes et, si besoin est, de les corriger.

Notre objectif est que, dès 2007, un courrier sur cinq bénéficie de ce nouveau service.



## Réussir ensemble

18

Le métier de La Poste est un métier de personnes. Notre volonté est de soutenir et d'accompagner notre personnel au travers des transformations que connaît l'entreprise.

L'année 2006 a été marquée par la concrétisation d'importants programmes de changements internes tels que Refocus, qui a séparé effectivement notre réseau opérationnel de notre réseau de contact avec la clientèle.

L'année écoulée a aussi permis de préparer deux avancées essentielles : une nouvelle classification des fonctions internes et STAR «travailler ensemble aux résultats». Ces deux programmes seront déployés en 2007.



### SÉPARER POUR MIEUX COLLABORER

La Poste a deux métiers de bases très différents l'un de l'autre : un métier opérationnel et logistique et un métier de contact avec la clientèle, au travers, notamment, de son réseau de bureaux de poste.

Auparavant, beaucoup de collaborateurs travaillaient conjointement pour ces deux métiers. C'était le cas par exemple du perceuteur qui était, souvent, à la fois responsable des activités courrier et des activités effectuées aux guichets de son bureau de poste.

Le 6 juin 2006, ces deux métiers ont été effectivement séparés. Chaque collaborateur se consacre désormais à un seul métier de base et à ses spécificités.

Une réorganisation de cette ampleur a nécessité une refonte de l'organisation pour bon nombre de collaborateurs. Plus de 200 sessions d'information ont été organisées et suivies de quelque 250 séances de formation.

Une procédure complète de sélection a été organisée pour pourvoir aux nouvelles fonctions créées. Plus de 1000 nouvelles fonctions spécialisées ont pu être attribuées, tant dans le réseau opérationnel et logistique que dans le réseau de contact avec la clientèle.

### LE PARI DE TRANSFORMER ENSEMBLE

Accompagner le changement, ce n'est pas seulement le faire accepter, c'est aussi améliorer de manière continue l'environnement de travail et la collaboration avec les équipes.

La réussite de la délicate transition opérée lors des transferts des anciens vers les nouveaux centres de tri par plusieurs milliers de collaborateurs illustre parfaitement les résultats qui peuvent être obtenus par cette approche.

En 2006, la formation de nos collaborateurs a connu une nouvelle progression de 18,4%, soit près de 8400 jours de formation supplémentaires. En outre, plus de 6200 jours de formation ont été donnés pour faciliter la transition vers les nouveaux centres de tri.

En 2007, cette offre s'intensifiera à nouveau avec comme objectif 65.000 jours de formation.

En matière de sécurité, les efforts accomplis ont une nouvelle fois abouti à des résultats très positifs. Au total, l'année 2006 aura enregistré une nouvelle baisse de plus de 36% des incidents criminels.

Le nombre d'attaques contre des facteurs a atteint un niveau historiquement bas avec 11 attaques recensées, soit une nouvelle baisse de près de 60% par rapport à 2005.

Le nombre d'attaques envers des bureaux de poste a, quant à lui, connu une légère augmentation avec 38 attaques, soit 12% de plus qu'en 2005. Les mesures de sécurité prises dans les bureaux de poste se révèlent cependant efficaces puisque la majorité de ces attaques ont échoué. Tous les membres du personnel, victimes de ces agressions, ont fait l'objet d'une proposition de soutien et d'accompagnement. 172 collaborateurs se sont ainsi vu offrir un soutien immédiat le jour des faits. Ce soutien est réalisé par une équipe bénéficiant d'une formation spéciale et est suivi d'un processus d'accompagnement continu auprès des victimes. De nombreuses campagnes de prévention ont également été diffusées, en particulier sur les thèmes des incidents critiques ou encore des méfaits du tabac.

En 2006, le taux d'absentéisme s'établissait à 8,57%, soit une stabilisation par rapport à 2005. La lutte contre l'absentéisme durant cette période de changements profonds reste un défi et nécessitera encore les efforts de tous dans les années qui viennent afin d'atteindre les objectifs que nous nous sommes fixés.

S'il reste encore bon nombre d'efforts à accomplir, le meilleur indicateur des progrès enregistrés est celui de la motivation générale de nos collaborateurs qui a bondi à 73% en comparaison des 67% enregistrés en 2004.

### UNE ORGANISATION PLUS CLAIRE

En 2007, La Poste met en place un nouveau système de classification de fonctions. Auparavant organisées selon des rangs et des grades, les fonctions seront désormais organisées par compétences. Tous les emplois, qu'ils soient contractuels ou statutaires, se rangent désormais dans ces catégories de compétences.

La Poste permet ainsi à chacun, quel que soit son statut, d'évoluer au sein de l'entreprise en valorisant ses compétences.

### STAR, UNE ÉTOILE POUR L'AVENIR

Depuis plusieurs années, La Poste vit un changement constant et intensif. Ces changements ont été liés à de nombreux programmes d'accompagnement et de soutien du personnel. L'objectif de La Poste est à présent de franchir une nouvelle étape et de transformer en profondeur et positivement la manière dont nous travaillons ensemble.

Le programme STAR («travailler ensemble aux résultats») est une des réformes les plus vastes et les plus ambitieuses jamais lancées par La Poste. Ce programme est déployé en 2007 avec pour objectif qu'il devienne une réalité concrète et tangible pour tous les travailleurs de l'entreprise dès 2010. STAR ne nous prépare pas simplement à l'avenir, il permet d'anticiper les défis futurs par une adaptation fondamentale de notre culture d'entreprise et de notre façon de collaborer. Une entreprise performante est une entreprise qui propose un service de qualité irréprochable à ses clients. L'engagement total du personnel est la clé pour atteindre et se maintenir à ce niveau de performance. Cela est d'autant plus vrai dans les métiers de La Poste qui se construisent essentiellement sur la qualité du travail fourni par ses équipes.

Le programme STAR repose sur cinq piliers qui, ensemble, forment son domaine d'action  
La satisfaction des clients ► La qualité de nos processus ► La motivation des collaborateurs  
► Le travail en équipe ► Le leadership.

### STAR, UNE MÉTHODE DYNAMIQUE

**1 – Mesurer, c'est savoir.** Pour l'ensemble des domaines de résultats, des mesures régulières sont effectuées. Par exemple, le programme Customer First mesure de façon continue la satisfaction de nos différents segments de clientèle. La qualité de nos services fournis en interne et en externe est, quant à elle, mesurée par de nombreux indicateurs opérationnels selon une stricte méthodologie définie au niveau européen (EFQM). Quant à la motivation des collaborateurs, elle est mesurée régulièrement par le baromètre d'entreprise.

**2 – Partager le savoir.** Les mesures sont discutées par l'ensemble des collaborateurs concernés au travers de réunions d'équipes. A ce stade, il est essentiel que tous soient impliqués dans l'analyse de ces résultats et dans la recherche commune de solutions à apporter. Chacun, à son niveau, peut ainsi contribuer efficacement à améliorer nos résultats.

**3 – Améliorer ensemble.** Les solutions proposées par les équipes de terrain peuvent être ensuite déployées.

Ce processus devient continu puisque les résultats de ces solutions seront, à nouveau, mesurés grâce aux programmes d'étude permanents et que de nouvelles améliorations pourront être apportées.

Le changement évolue ainsi en un véritable processus dynamique où chacun peut apporter des réponses aux problèmes qui se posent et en mesurer les effets de manière factuelle. Chacun devient ainsi responsable des résultats en prenant une place centrale dans l'amélioration constante de nos services aux clients. Pour La Poste, affronter l'avenir, c'est pouvoir s'adapter en permanence aux défis qui sont les siens. STAR est un formidable outil de changement initié directement par et pour nos collaborateurs. Ce sont nos équipes qui désormais généreront le mouvement et continueront à l'entretenir.

## Une approche commerciale offensive

20

L'année 2006 a confirmé la dynamique positive de nos résultats commerciaux. La croissance enregistrée par rapport à l'année précédente a été de 5%, soit près du double de l'objectif fixé. Cet excellent résultat s'appuie sur une progression générale puisque les résultats de toutes les lignes d'activités ont dépassé leurs prévisions. Dans le même temps, la diminution de nos volumes de courrier adressé, soumis à la pression des moyens de communication électronique, a été limitée aux environs de 1%, soit moins que nos estimations initiales.

Cette réussite globale est le fruit d'une stratégie qui renforce nos activités historiques et dynamise nos nouveaux marchés.

### RENFORCER NOTRE CŒUR D'ACTIVITÉS

Le contexte économique relativement favorable qu'a connu la Belgique au cours de cette année a exercé un impact positif sur les résultats de notre métier de base. Le moteur de ces résultats est cependant largement entraîné par l'approche offensive que nous menons vis-à-vis de nos marchés. Les performances enregistrées dépassent, en effet, la seule influence du contexte économique ou de l'adaptation de nos prix à l'inflation.

Une première ligne d'action consiste à renforcer nos produits traditionnels. Nous avons continué à augmenter l'accessibilité de notre réseau grâce, par exemple, à de nouveaux points de vente de timbres ou de paquets pré-affranchis.

Le renforcement vis-à-vis de nos produits traditionnels passe aussi par une promotion efficace ou le développement de solutions innovantes. A titre d'exemple, l'envoi de cartes de vœux traditionnelles a été soutenu par d'importantes campagnes de promotion alors qu'une nouvelle offre de cartes de vœux hybride a été proposée. Ce nouveau produit allie la facilité de l'envoi électronique à la force de l'écrit lors de la réception chez le destinataire.

Notre volonté de développer offensivement nos activités traditionnelles s'illustre clairement dans notre programme «DM Boost». Ce programme ambitieux encadre notre stratégie de développement du Direct Marketing, le courrier publicitaire adressé.

La Poste est devenue un véritable facilitateur de ce medium qui dispose de réelles réserves de croissance. Grâce à nos équipes de vente et à nos conseillers, ainsi qu'aux récents outils mis en place, comme l'enquête Select Post, nous participons activement au développement de ce marché en étroite collaboration avec ses acteurs.

Nous considérons le Direct Marketing comme un acteur majeur du secteur publicitaire. Ce média à part entière représente déjà quelque 14% du marché de la communication en Belgique.

### DÉVELOPPER DE NOUVEAUX MARCHÉS

Deuxièmement, nous poursuivons une stratégie de croissance offensive sur les marchés déjà totalement libéralisés. En matière de courrier international, Belgian Post International a poursuivi sa rapide progression qui lui a permis de conquérir une place dans le top 5 européen.

La réussite de Belgian Post International provient de l'excellente qualité proposée, d'une tarification attractive et de son approche personnalisée vis-à-vis des importants clients internationaux. Sur le marché belge, nous avons augmenté notre part de marché de 15% au cours des quatre dernières années. Belgian Post International s'est également déployé à l'étranger et a remporté de nouveaux contrats de référence, notamment avec l'Office des Publications à Luxembourg, pour la distribution de toutes les publications de l'Union européenne ou encore avec l'OCDE à Paris.

Par ailleurs, en parallèle à notre progression dans le marché de la distribution des quotidiens, nos progrès ont également été sensibles dans le marché des envois non adressés. Dans ce secteur, animé par une très forte concurrence, notre progression en part de marché au cours de ces six dernières années est de 14%. Notre volonté est d'intensifier fortement notre présence avec, entre autres, le lancement de l'offre «PubliPack». Ce nouveau service permet aux entreprises de faire parvenir leurs imprimés publicitaires aux clients de façon plus efficace et plus attrayante.

Dans le secteur des colis et des paquets, nous avons enregistré, en 2006, une progression en termes de part de marché et gagné 4% de volumes supplémentaires. Ce marché constitue une véritable priorité de notre développement commercial et une nouvelle offre du groupe de La Poste dans ce secteur est en cours de préparation.

En troisième lieu, nous investissons et développons de nouveaux marchés en nous concentrant sur des activités proches de nos métiers traditionnels où notre expertise peut jouer un rôle décisif.

Speos, eXbo, Asterion (en France) ou encore Certipost (en partenariat avec Belgacom) nous permettent ainsi d'être particulièrement actifs dans la gestion de documents et constituent des références, voir des leaders dans leurs secteurs d'activités respectifs.

En 2006, l'excellente collaboration entre ces filiales et les départements opérationnels de La Poste a permis de remporter d'importants contrats comme l'envoi et la gestion des attestations officielles de soins donnés ou l'envoi, le traitement et la gestion financière des amendes. La Poste a également remporté en 2006 le marché de la gestion et du transfert des documents officiels de la Justice.

Nous poursuivons notre progression dans l'exploitation de cette chaîne de valeurs en développant également des solutions logistiques appropriées aux besoins de nos clients. Grâce à la mise en commun de nos ressources, nous pouvons désormais offrir des services intégrés de gestion et de distribution de stocks. Cette nouvelle expertise a déjà permis de décrocher de beaux succès commerciaux.

#### DES LIGNES DE FORCES ESSENTIELLES

L'ensemble de ces développements commerciaux s'appuie sur des lignes de force claires.

En premier lieu, la qualité des services et des produits que nous offrons est essentielle pour garantir la satisfaction de nos clients. La mesure régulière des performances de nos différents flux de courrier ainsi que nos résultats de qualité pour les paquets et les colis constituent les instruments essentiels de notre amélioration. En 2006, nous avons enregistré nos meilleurs résultats historiques de qualité tant en ce qui concerne le courrier que les paquets.

Ensuite, les progrès apportés par les nouvelles technologies nous permettent de renforcer notre développement. Cet apport est particulièrement visible dans la gestion de documents où la mise en place de solutions technologiques représente une opportunité de proposer de nouveaux services ou d'améliorer les services existants, notamment, dans le secteur des échanges sécurisés de documents offerts par Certipost. L'apport des nouvelles technologies est également marqué par le déploiement au travers de l'ensemble de notre chaîne logistique de systèmes performants de suivi du courrier et des colis.

Troisièmement, l'amélioration de notre contact avec la clientèle doit se poursuivre à tous les niveaux. Nos progrès passent par une gestion encore plus efficace des plaintes que peuvent nous transmettre nos clients ainsi que par un accès facilité à nos services.

Les clients particuliers ou les petites entreprises ont, par exemple, désormais accès à un numéro de contact unique pour l'ensemble de nos activités: le 022/ 0 1 2 3 4 5. Nos clients font de plus en plus appel à cette facilité de contact, notre centre d'appel enregistrant à la fin de l'année près de 100.000 appels par mois, plus du double de sa fréquentation du début de l'année. Par ailleurs, des équipes spécifiques prennent en charge le développement de solutions adaptées à nos grands clients.

Enfin, notre développement commercial doit pouvoir s'appuyer sur un encadrement de grande qualité. En quelques années, l'équipe en charge du marketing, de la vente et du service à la clientèle s'est considérablement renforcée avec des professionnels motivés par les opportunités et les challenges de l'entreprise. En alliant son expertise à nos forces historiques, cette équipe est à la base de l'ensemble de notre approche et des succès rencontrés.



## Satisfaire les clients

22



La satisfaction générale des clients de La Poste a enregistré, en 2006, une légère progression. 82% de nos clients ont indiqué être satisfaits, contre 81% en 2005 et 78% en 2004. Cette tendance positive est assez remarquable dans une année où La Poste a connu de très importants changements qui ont pu bousculer les habitudes de la clientèle.

L'exemple de la satisfaction vis-à-vis de nos boîtes rouges de collecte du courrier illustre parfaitement l'impact de ces changements et des efforts entrepris pour mieux satisfaire nos clients. Ce réseau de boîtes a, en effet, connu en 2006, un très important programme de redéploiement à présent achevé. Pendant la mise en place de ce programme, la satisfaction de nos clients résidentiels en ce qui concerne la proximité de ces boîtes rouges a diminué. Cependant, les efforts entrepris dans ce programme pour améliorer l'heure de levée des boîtes rouges a résulté en une progression très importante de la satisfaction de notre clientèle sur ce point.

L'attention portée à nos clients a ainsi permis d'améliorer la plupart de nos indices majeurs.

La satisfaction vis-à-vis du courrier a atteint 78% (+3%), alors que nos clients ont été 89% à se déclarer satisfaits de nos services de paquets et de colis (+2%).

En ce qui concerne la distribution des journaux et quotidiens, nous avons continué à obtenir un très haut niveau de satisfaction avec un résultat de 88%. Autre progrès notable, la satisfaction vis-à-vis de l'information donnée à la clientèle qui atteint 81% (+5%) ainsi que la progression de la satisfaction vis-à-vis des services obtenus dans les bureaux de postes : 75% (+5%).

Notre mesure continue de la satisfaction de nos clients est complétée par

l'analyse de leurs plaintes dont le relevé est à présent centralisé. Sur cette base, de nombreux programmes d'amélioration sont mis en place en fonction des points d'action détectés. Cette approche systématique basée sur une analyse factuelle permet de mieux concentrer nos actions et de confirmer nos progrès dans une période délicate initiée par les changements importants que nous connaissons.

### SATISFAIRE LES COLLABORATEURS

Pour la deuxième fois, La Poste a organisé une vaste enquête sur la motivation de ses collaborateurs. Cette enquête, qui intervient deux ans après la première mesure, nous permet tout d'abord de mesurer les progrès obtenus. Il s'agit ensuite et surtout de délimiter les domaines sur lesquels nous devons concentrer nos efforts.

Cette enquête est réalisée de manière totalement anonyme et sur la base d'un questionnaire étendu. En 2006, ce sont près de 20.000 questionnaires qui ont été envoyés aux collaborateurs de La Poste. Globalement, les résultats de cette enquête livrent une progression assez sensible des résultats.

La motivation des collaborateurs de La Poste s'établit à 73%, soit une progression de 6% par rapport à 2004. Les principaux indices, la satisfaction générale, l'engagement ou la loyauté enregistrent, respectivement, une progression de 6, 10 et 3 pour cent.

Ces résultats sont encourageants et témoignent de l'impact obtenu par les plans d'actions identifiés en 2004. C'est pourquoi ici aussi la priorité a été mise sur l'analyse et le développement de points d'actions. Parmi les éléments les plus marquants, il nous faut, par exemple, mieux impliquer nos collaborateurs dans l'organisation de leur travail, renforcer la collaboration entre nos collaborateurs ou encore mieux les informer en ce qui concerne les perspectives d'avenir dans leur métier.

La communication est un bon exemple de l'évolution des indicateurs. Si l'indice général évolue fortement à la hausse (+8%), nous devons encore améliorer fortement certains points comme la clarté de l'information donnée ou la communication individuelle entre les collaborateurs et leur responsable direct.

L'ensemble des éléments détectés fait l'objet de plans d'actions spécifiques pour tous les départements de la société.

## Agir de manière responsable

La première responsabilité de La Poste est d'assurer le service universel du courrier, c'est-à-dire essentiellement de réaliser une distribution du courrier et des colis, cinq jours par semaine, quel que soit l'endroit du territoire. Les responsabilités de La Poste vis-à-vis de la Société vont cependant au-delà du service quotidien qu'elle assure à la population. Ces responsabilités sont liées à l'impact de nos activités sur l'environnement ainsi qu'à la responsabilité sociale qui est la nôtre.

D'importants efforts ont déjà été accomplis sur ces points, mais nous voulons en 2007 entamer un large travail de fond afin de préciser nos actions par rapport à ces deux responsabilités. Notre objectif est de définir cette année des indices majeurs en ce qui concerne notre responsabilité environnementale et sociale et de déployer, à partir de 2008, un programme d'actions coordonnées au travers de l'ensemble de nos activités. En ce qui concerne plus précisément notre impact énergétique, La Poste a déjà pris les devants et adopté une série de mesures. Notre engagement à ce niveau est de réduire nettement notre consommation énergétique en visant des objectifs ambitieux et ainsi contribuer à ce que notre pays puisse répondre aux attentes du protocole de Kyoto.

Un premier axe de cette approche vise notre flotte de 11.000 véhicules qui sillonnent quotidiennement le pays. Progressivement, notre flotte est dotée de véhicules plus modernes et répondant aux normes européennes les plus sévères : Euro 3 et Euro 4 pour nos camionnettes et Euro 5 pour nos camions. Notre effort porte également sur nos milliers de vélomoteurs avec l'arrivée de vélomoteurs dotés d'un moteur à quatre temps réduisant de près de 90% l'émission de CO<sub>2</sub>. Nous avons, par ailleurs, été le premier opérateur postal en Europe à réaliser un test opérationnel avec des scooters électriques adaptés à la distribution du courrier.

Un deuxième axe de notre approche concerne la gestion de nos 1300 bâtiments. La réduction de l'impact énergétique de notre parc immobilier s'effectue actuellement par une conscientisation continue de nos collaborateurs ainsi que par des investissements destinés à réduire notre consommation énergétique. Ces investissements, qui s'illustrent par exemple par une meilleure isolation, ont pour objectif de donner des résultats positifs à court terme sur les plans économique et environnemental.

En 2007, cette politique énergétique prendra un nouvel élan en se reposant sur l'expérience de nos partenaires danois. Dans les faits, notre action en matière de consommation énergétique sera regroupée et intégrée dans une «Energy Care Policy».

Cette approche complète se base sur un système permanent de mesure, sur une équipe de spécialistes servant de point de contact et de relais pour l'ensemble de l'entreprise, sur la définition d'objectifs concrets pour chaque département et sur l'intégration de l'impact énergétique comme élément à prendre en compte dans chaque processus de prise de décision.

### LA POSTE, UNE ENTREPRISE DE «DIVERSITÉ»

En tant qu'employeur, La Poste reflète très bien la société actuelle et son large éventail de cultures, langues, âges, origines ethniques et compétences. La Poste participe positivement à cette diversité. En effet, nous sommes très attachés à des valeurs telles que la justice sociale et «l'égalité des chances pour tous». Ainsi, de nombreux collaborateurs allochtones travaillent dans nos centres de tri et nous comptons de plus en plus de facteurs d'origine étrangère. La Poste emploie également un nombre important de moins-valides. En outre, nous offrons des opportunités d'emploi et des perspectives d'évolution pour toutes les catégories d'âge, y compris pour les travailleurs plus âgés. Enfin, nous veillons à ce que les femmes occupent une place à part entière dans l'organisation. Au travers de «la note sur la diversité», qui a été approuvée fin 2006, nous entendons promouvoir encore davantage cette diversité et jouer pleinement un rôle d'exemple





**Commmmander**



**Comblée!**

# Corporate Governance

28

## GÉNÉRAL

En tant que société anonyme de droit public, La Poste est régie en premier lieu par la loi du 21 mars 1991 portant réforme de certaines entreprises publiques économiques (dite «loi de 1991»). Pour toutes matières non régies spécifiquement par la loi de 1991, La Poste est régie par le Code belge des Sociétés.

En tant que société non cotée, La Poste n'est pas soumise au Code belge de gouvernance d'entreprise du 9 décembre 2004 (Code Lippens). Néanmoins, La Poste veut s'engager à respecter les normes de «Corporate Governance» reprises dans le code Lippens et les lignes directrices de l'OCDE sur le gouvernement d'entreprise des entreprises publiques. Certains de ces principes ont déjà été intégrés dans la Charte du Conseil d'Administration et des Comités (voir ci-dessous pour plus d'informations).

Les caractéristiques principales du modèle de gouvernance de La Poste sont les suivantes :

- un Conseil d'Administration qui définit la politique et la stratégie générale de La Poste et supervise la gestion opérationnelle;
- un Comité Stratégique, un Comité d'Audit, un Comité de Rémunération et Nomination créés au sein du Conseil afin de l'assister et de formuler des recommandations;
- un Administrateur délégué qui assure la gestion opérationnelle et qui dispose de pouvoirs de gestion journalière qui lui ont été délégués par le Conseil d'Administration;
- un Comité de Direction qui, en plus des pouvoirs qui lui sont conférés par la loi de 1991, assiste l'Administrateur délégué dans l'exercice de ses pouvoirs;
- des fonctions de Président du Conseil d'Administration et d'Administrateur délégué séparées au sein de la société.

## CONSEIL D'ADMINISTRATION

### Pouvoirs et fonctionnement

Le Conseil a le pouvoir d'accomplir tous les actes nécessaires et utiles à la réalisation de l'objet social de la société, à l'exception de ceux réservés à d'autres organes.

Le mode de fonctionnement du Conseil d'Administration et des Comités privilégie la transparence des décisions et des conséquences qui en découlent. Le Conseil a adopté des chartes en vue de mettre en œuvre et de préciser les normes de gouvernance et de transparence dans son fonctionnement.

Le Conseil d'Administration se réunit au moins quatre fois par an sur convocation du Président ou de l'Administrateur délégué, chaque fois que l'intérêt de la société l'exige et chaque fois que deux administrateurs au moins le demandent. Durant l'année 2006, il s'est réuni sept fois.

Le Conseil ne peut délibérer que si la moitié au moins de ses membres sont présents ou représentés. Toutes les décisions du Conseil sont prises à la majorité simple. Toutefois, le Conseil d'Administration ne peut délibérer et statuer sur les matières visées à l'article 27 § 2 des statuts que si au moins deux administrateurs de catégorie A (c.-à-d. nommés par Arrêté Royal délibéré en Conseil des Ministres) et deux administrateurs de catégorie B (c.-à-d. choisis par le collège électoral, qui se compose de tous les actionnaires de la société autres que les autorités publiques) sont présents ou représentés et les décisions sur ces matières ne peuvent être prises qu'à la majorité de septante-cinq pour cent des voix exprimées.

Par ailleurs, en vertu de la loi de 1991, les décisions suivantes requièrent une majorité des deux tiers :

- l'approbation de tout renouvellement ou de toute modification du Contrat de Gestion;
- la prise de participations dans des sociétés, associations ou institutions qui excèdent une des limites déterminées par l'article 13, § 2, alinéa 1er de la loi de 1991.

En cas de partage des voix, celle du Président est prépondérante.

L'Administrateur délégué présente lors de chaque séance un rapport d'activité mensuel sur la gestion journalière de la société et un rapport sur la situation financière. Le suivi des décisions prises aux séances précédentes est également assuré lors de chaque séance.

## LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

**Composition**

Le Roi nomme par Arrêté Royal délibéré en Conseil des Ministres cinq administrateurs (les administrateurs de la catégorie A). Quatre administrateurs (les administrateurs de la catégorie B) sont choisis par le collège électoral, qui se compose de tous les actionnaires de la société autres que les autorités publiques, parmi les candidats présentés par les détenteurs des actions B décidant à la majorité simple. L'Administrateur délégué est membre du Conseil mais ne fait partie ni des administrateurs A ni des administrateurs B.

Le Conseil d'Administration est présidé depuis le 17 janvier 2006 par Martine Durez et se compose actuellement, outre la Présidente, des administrateurs suivants :

- Arthur Goethals (A)
- Luc Lallemand (A)
- Christian Leysen (A)
- Jean-François Robe (A)
- Geert Duyck (B)
- Helge Israelsen (B)
- Søren Vestergaard - Poulsen (B)
- Fritz Schur (B)
- Johnny Thijs (Administrateur délégué)

La rémunération du mandat de membre du Conseil d'Administration a été fixée par l'Assemblée générale des actionnaires du 25 janvier 2000 comme suit (rémunération brute sur base annuelle) :

- 29.747 euros au Président, qui préside aussi la Commission Paritaire de La Poste et ce sans jeton de présence ou rémunération (durant l'année 2006, la Commission Paritaire s'est réunie 12 fois)
- 14.875 euros aux autres administrateurs.

**CHARTRE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET DES COMITÉS**

Le Conseil a adopté des chartes en vue de mettre en œuvre et de préciser les normes de gouvernance et de transparence dans son fonctionnement. Ces chartes reprennent des règles concernant :

- le rôle du Conseil d'Administration et des Comités d'une part, et le rôle du Comité de Direction et de l'Administrateur délégué d'autre part;
- le rôle du Président et du Secrétaire Général;
- le reporting périodique aux membres du Conseil d'Administration concernant la progression et la mise en œuvre du business plan et les autres évolutions importantes concernant les activités de la société;
- les exigences auxquelles les membres du Conseil d'Administration doivent répondre afin de veiller à ce qu'ils aient l'expérience, l'expertise et les compétences requises pour s'acquitter de leurs obligations et responsabilités;
- la mise en place d'une réglementation visant à éviter les conflits d'intérêts et à émettre des recommandations sur la manière dont il convient d'informer le Conseil de manière transparente en cas de présence de tels conflits. Le Conseil peut décider d'exclure le membre confronté à un conflit d'intérêts lors des délibérations et des votes en la matière.

Le Conseil évaluera et améliorera ses activités sur une base continue pour diriger la société de manière optimale.

## LE COMITÉ DE DIRECTION

**COMITÉS CRÉÉS PAR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION**

Le Conseil d'Administration a institué trois Comités, qui sont chargés de l'assister et de formuler des recommandations dans des domaines spécifiques. Il s'agit du Comité Stratégique, du Comité d'Audit et du Comité de Rémunération et Nomination.

**Le Comité Stratégique**

Le Comité Stratégique est chargé d'assister le Conseil dans la définition de la stratégie du Groupe. Il émet notamment des avis sur les orientations stratégiques de la société, le business plan et les opportunités d'acquisition et de partenariat. Le Comité Stratégique est composé comme suit :

- Johnny Thijs
- Luc Lallemand
- Helge Israelsen
- Christian Leysen
- Fritz Schur

**Le Comité d'Audit**

Le Comité d'Audit est chargé d'assister le Conseil d'Administration dans les domaines de la comptabilité, de l'audit et du contrôle interne. Il émet notamment des recommandations sur la politique comptable, l'examen des comptes, le contrôle du budget, la vérification de la fiabilité de l'information financière, et l'organisation et la surveillance du système de contrôles internes.

En plus de réviser les rapports d'audit, le Comité assure le suivi des travaux du département d'Audit interne. Le Directeur de l'Audit Interne dépend fonctionnellement du Président du Conseil d'Administration et administrativement de l'Administrateur délégué. Le Comité d'Audit est composé comme suit :

- Helge Israelsen
- Arthur Goethals
- Jean-François Robe
- Geert Duyck

**Le Comité de Rémunération et Nomination**

Le Comité de Rémunération et Nomination est chargé de formuler des recommandations à propos de la rémunération et des nominations de la direction. Il émet notamment des avis sur la nomination de l'Administrateur délégué, sur la rémunération des membres du Comité de Direction et sur tout plan d'intéressement qui pourrait être institué en faveur des cadres et du personnel.

La composition du Comité de Rémunération et de Nomination est la suivante :

- Martine Durez
- Arthur Goethals
- Geert Duyck
- Helge Israelsen

### L'ADMINISTRATEUR DÉLÉGUÉ ET LE COMITÉ DE DIRECTION

L'Administrateur délégué est nommé par le Roi, par arrêté délibéré en Conseil des ministres, pour un terme renouvelable de six ans. Si le Président du Conseil d'Administration est d'expression néerlandophone, l'Administrateur délégué doit être d'expression francophone et inversement.

L'Administrateur délégué est chargé de la gestion opérationnelle de la société et dispose de pouvoirs de gestion journalière qui lui ont été délégués par le Conseil d'Administration. Il représente la société dans le cadre de cette gestion journalière et des pouvoirs qui lui sont délégués. Cette représentation comprend l'exercice de droits de vote attachés aux actions et participations détenues par la société.

L'Administrateur délégué fait régulièrement rapport au Conseil et lui fait des recommandations concernant l'exploitation, les activités et la gestion de la société.

Pour l'année se clôturant le 31 décembre 2006, un montant de 0,9 million d'euros a été payé à l'Administrateur délégué (2005 : 0,8 million d'euros). 174 options (2005 : NA) ont été attribuées à l'Administrateur délégué dans le cadre du «Employee Stock Option Plan».

Dans sa gestion de la société, l'Administrateur délégué est assisté d'un Comité de Direction composé comme suit :

- Bernard Delvaux : Directeur Mail Operations
- Luc Luyten : Directeur Human Resources and Organisation
- Baudouin Meunier : Directeur Sales & Marketing and Subsidiaries
- Koen Van Gerven : Directeur Retail and Financial Services
- Johan Vinckier : Directeur Central Operational Services, ICT & Certipost
- Pierre Winand : Chief Financial Officer

Le Comité de Direction assiste l'Administrateur délégué dans la gestion de la société. Le Comité de Direction est également habilité collégalement à négocier tout renouvellement ou toute modification du Contrat de Gestion conclu entre l'État et la société. Les membres du Comité de Direction disposent de pouvoirs qui leur ont été délégués au niveau opérationnel.

Pour l'année se clôturant le 31 décembre 2006, un montant global de 2,8 millions d'euros a été payé aux membres du Comité de Direction, à l'exception de l'Administrateur délégué (2005 : 3 millions d'euros). 324 options leur ont été octroyées (2005 : NA) dans le cadre de l'«Employee Stock Option Plan»

Le Conseil a décidé de créer une fonction de Secrétaire Général. Cette fonction est exercée par Jean-Luc Paternoster. Une de ses missions est de veiller au respect des dispositions légales et statutaires par les organes sociaux. Le Secrétaire Général est également secrétaire du Comité de Direction et du Conseil d'Administration.

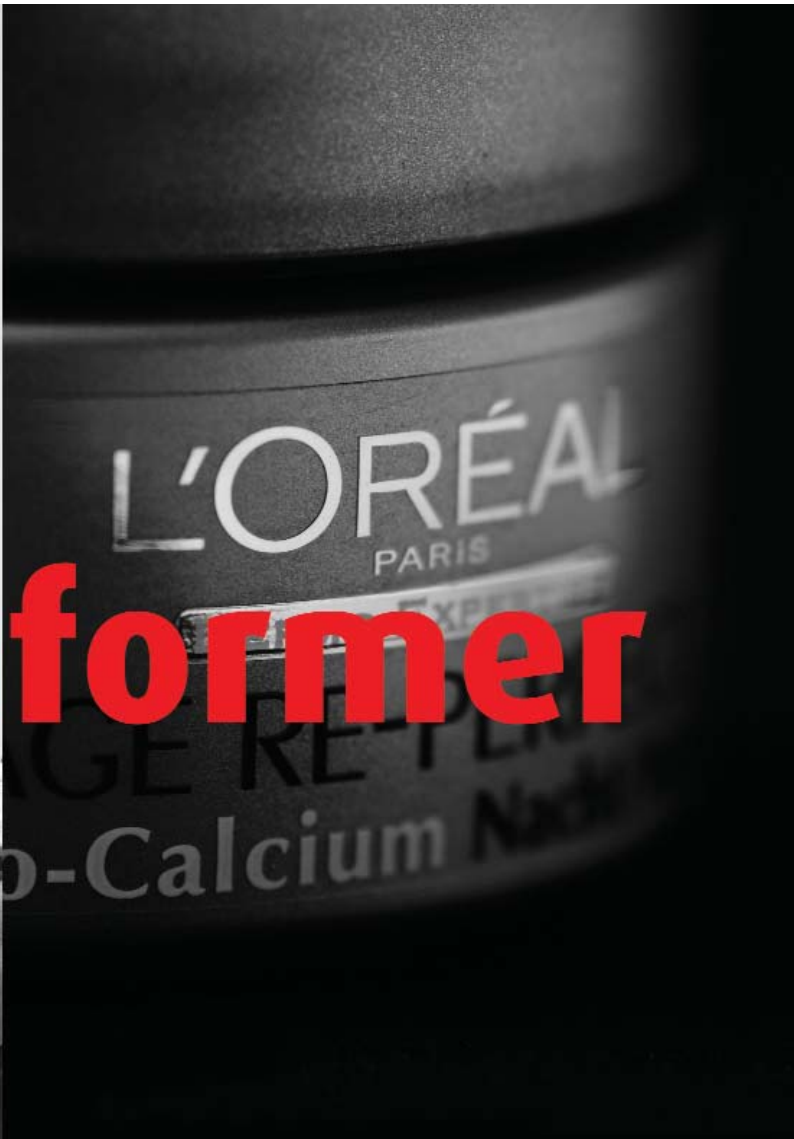
### LE COLLÈGE DES COMMISSAIRES

Le contrôle des comptes annuels et de la vérification de la régularité des comptes est confiée à un Collège des Commissaires, qui compte deux membres. Les membres du Collège, nommés par l'Assemblée générale des Actionnaires de La Poste sont :

- Ernst & Young représentée par Pierre Anciaux
- Burg. C.V. Grant Thornton, Lippens & Rabaey, représentée par Marleen Mannekens

### LE COMMISSAIRE DU GOUVERNEMENT

Le Commissaire du gouvernement est Els Houtman. Elle représente le Ministre qui a les entreprises publiques dans ses attributions, et veille au respect de la loi, des statuts de la société et du Contrat de Gestion.



**Informmer**



L'ORÉAL PARIS

Pour participer à notre concours, remplissez ce formulaire et envoyez-le avant le 31/10/2010.

Nom : \_\_\_\_\_  
Prénom : \_\_\_\_\_  
Adresse : \_\_\_\_\_  
C.P. : \_\_\_\_\_ Ville : \_\_\_\_\_  
Téléphone : \_\_\_\_\_

L'Oréal - Action Age Ré Perfection Pro Calcium

LE CALCIUM,  
C'EST L'AVENIR DE MA PEAU.

Marie-Monique  
Rue de France 27  
5000 Namur

« Je me souviens que lorsqu'on a 30 ans, on se sent encore jeune. Mais après 40 ans, le passé est plus présent, elle est plus présente. Je suis bien consciente de ce temps qui passe et j'ai envie de continuer à me faire belle. Je pense de temps en temps à ce que j'ai vécu et je me dis que j'ai encore beaucoup de choses à vivre. C'est ça, l'avenir de ma peau ! »

Chère Marie-Monique,

« Je pense fort, je suis bien à l'aise dans ma peau, j'ai une belle silhouette pour toutes les formes. C'est pourquoi L'Oréal Paris a créé ce soin innovant pour vous qui contient du calcium pour répondre aux besoins spécifiques de votre peau mature.

Ce soin vous aide à retrouver une peau plus douce et plus ferme, à lutter contre le vieillissement de la peau. Grâce à sa formule innovante, il recharge la peau en calcium et contribue ainsi à son maintien. Sa texture est incroyablement agréable et hydratante, elle procure un plaisir et un confort exceptionnels. Découvrez tout cela grâce à l'échantillon ci-joint. Un vrai coup de génie, n'est-ce pas ?

Pour vous offrir encore plus de bien-être, nous vous proposons de participer à notre grand concours. Jusqu'au 31 octobre 2010, vous pouvez gagner un magnifique cadeau. Pour participer, il suffit de remplir ce formulaire et de nous l'envoyer. Bonne chance à toutes !

Un grand merci à Marie-Monique pour son témoignage et son soutien. Bonne nuit.

L'ORÉAL PARIS

# Intéressée

« VIEILLIR, OUI, MAIS BIEN VIEILLIR. »

OUVREZ VITE ! UN ÉCHANTILLON À L'INTÉRIEUR ET DE NOMBREUX PRIX À GAGNER !

L'ORÉAL PARIS

# Etats Financiers consolidés 2006

36

## 1. SÉLECTION DES CHIFFRES FINANCIERS

Millions EUR au 31 Décembre	2006	2005
<b>Chiffres clés du compte de résultats et du bilan</b>		
Produits d'exploitation	2.230,5	2.123,7
Charges de personnel	(1.414,9)	(1.414,2)
Autres charges d'exploitation	(679,6)	(728,2)
Résultat d'exploitation (EBIT)	135,9	(18,6)
Profit attribuable aux actionnaires	96,0	154,6
<b>Fonds propres</b>	<b>799,2</b>	<b>416,3</b>
<b>Autres chiffres clés</b>		
Cash flow brut d'exploitation (EBITDA)	228,9	147,9
Cash flow net d'exploitation	87,6	53,3
Liquidités disponibles	594,2	522,1
Bénéfice par action	217,8	-614,0
Dividende par action	103,5	0,0
Nombre d'employés à la fin de l'année (personnes physiques)	39 373	40 286
Nombre d'employés à la fin de l'année (équivalents temps plein)	35 207	36 026

## 2. FAITS IMPORTANTS EN 2006

### 2.1. Matières réglementaires

#### *Assujettissement de La Poste S.A. à l'impôt des sociétés*

Depuis le 1er janvier 2006 et conformément aux dispositions de la loi-programme du 27 décembre 2005 (M.B. 30.12.05), La Poste S.A., la principale société du Groupe, est assujettie à l'impôt des sociétés.

#### *Finalisation du partenariat avec le Consortium de Post Danmark A/S et C.V.C.*

Le partenariat entre La Poste S.A. et le Consortium de La Poste danoise et C.V.C. a été finalisé et approuvé lors de l'Assemblée Générale Extraordinaire du 17 janvier 2006.

À la même date, le capital social de la société a été augmenté de 340 millions d'euros, passant de 443,8 millions d'euros à 783,8 millions d'euros par le biais de l'émission de 27.323 nouvelles parts A et 204.918 nouvelles parts B.

L'État belge reste directement et indirectement actionnaire majoritaire de La Poste S.A., avec 50% des parts plus une, tandis que le Consortium détient 50% des parts moins une. À la suite de la finalisation de ce partenariat et de l'augmentation de capital, l'actionnariat de La Poste S.A. se présente comme suit :

Actionnaire	Type d'actions	Nombre d'actions	% d'actions
L'État belge	A	98.900	24,13%
Société Fédérale de Participations et d'Investissement S.A.	A	106.020	25,87%
Post Invest Europe S.a.r.l.	B	204.918	50,00%

La Société Fédérale de Participations et d'Investissement S.A. est une société d'investissement détenue intégralement par l'État belge.

Post Invest Europe S.a.r.l. est détenue indirectement par le Consortium de La Poste danoise et C.V.C.

L'État belge, la Société Fédérale de Participations et d'Investissement S.A. et Post Invest Europe S.a.r.l. ont également signé une convention entre actionnaires qui définit, entre autres, comment les actionnaires exercent leurs pouvoirs au sein de La Poste S.A.

La composition du Conseil d'Administration a été renouvelée à la suite de ce partenariat. Le Conseil est présidé par Martine Durez. Le Conseil est également constitué de Johnny Thijs, Administrateur délégué, de quatre représentants de l'État belge et de la Société Fédérale de Participations et d'Investissement S.A., et de quatre représentants du Consortium.

Ce partenariat permet à La Poste de poursuivre son processus de modernisation en renforçant les compétences et le savoir-faire de son personnel. La Poste tirera profit de la longue expérience que La Poste danoise s'est forgée durant son propre processus de modernisation, et de l'expertise financière de C.V.C. Le partenariat fournit également à La Poste les moyens financiers nécessaires pour relever les défis importants qui l'attendent.

#### ***Ouverture du marché***

Le 18 octobre 2006, la Commission européenne a présenté sa proposition de troisième directive postale. La Commission a déclaré que son objectif était «d'achever le marché intérieur des services postaux par la suppression des droits spéciaux ou exclusifs dans le secteur postal, de sauvegarder un niveau commun de service universel pour tous les utilisateurs dans tous les États membres de l'Union et d'établir des principes harmonisés de régulation des services postaux dans un marché ouvert, dans le but de réduire les autres obstacles au fonctionnement du marché intérieur».

En pratique, la nouvelle directive postale proposée implique :

- l'ouverture totale du marché à partir du 1er janvier 2009, ce qui signifie la suppression complète du domaine réservé et des droits spéciaux pour tous les opérateurs postaux;
- le maintien de l'obligation de service universel, tel qu'elle est envisagée actuellement;
- la désignation, par chaque État membre du ou des fournisseurs du service universel, de préférence par adjudication;
- l'obligation pour chaque État de déterminer comment le coût net - ou charge inéquitable - de l'obligation de service universel devra être financé : aide financière de l'État, achat des services par l'État, fonds de compensation, «pay or play» ou toute autre méthode en accord avec le droit européen.

La proposition contient toute une série d'options laissées aux États membres, telles que les méthodes utilisées pour financer le coût net du service universel et le régime de licences. Toutefois, ce principe de subsidiarité est conditionné par l'obligation de respecter les principes de droit européen de «proportionnalité», d'«objectivité» et de «distorsion minimale du marché».

À l'heure actuelle, La Poste est le fournisseur du service universel pour la Belgique. En vue de financer le coût net de cette obligation, La Poste bénéficie d'un «domaine réservé» dans le segment des envois adressés de moins de 50 grammes et dont le prix est inférieur au tarif Prior multiplié par 2,5.

Avant de présenter sa proposition, la Commission européenne a publié les résultats d'une étude réalisée par PricewaterhouseCoopers (mai 2006). Conformément aux exigences réglementaires prévues dans la deuxième directive postale, cette étude évalue, pour chaque État membre, l'impact de la libéralisation totale du marché en 2009 sur la prestation de service universel.

Dans le cas de la Belgique, PricewaterhouseCoopers souligne qu'une ouverture totale du marché en 2009 aurait des répercussions négatives importantes sur l'équilibre financier de La Poste et propose donc des mesures d'accompagnement qui permettraient d'atténuer l'impact d'une libéralisation totale du marché sur la prestation du service universel et sur La Poste. PricewaterhouseCoopers signale que la Belgique offrirait probablement des opportunités intéressantes aux nouveaux arrivants, qui pourraient s'emparer de parts importantes dans les marchés les plus rentables de ce pays à la densité de population et au taux d'urbanisation élevés, profitant d'un coût de main-d'œuvre inférieur en mettant au travail un personnel

indépendant au lieu d'employés ou d'agents statutaires. L'écart important entre ces deux situations de mises au travail, le plus élevé de l'Union européenne selon PricewaterhouseCoopers, résulte de la pression fiscale et parafiscale.

Par ailleurs, PricewaterhouseCoopers avance que la stratégie d'écrémage adoptée par les nouveaux acteurs pourrait menacer la viabilité financière de La Poste, si cette dernière ne parvenait pas à adapter le coût de sa main-d'œuvre. PricewaterhouseCoopers suggère d'introduire une flexibilité dans le statut des agents statutaires et de négocier la même convention collective pour l'ensemble du secteur postal belge. L'étude insiste également sur la nécessité de supprimer l'obligation d'uniformité tarifaire pour les envois en nombre, ainsi que sur le besoin de franchiser davantage de bureaux de poste. PricewaterhouseCoopers conclut que, même si les problèmes susmentionnés étaient résolus en Belgique, un mécanisme serait peut-être encore nécessaire pour financer l'obligation de service universel. Selon PricewaterhouseCoopers, les augmentations tarifaires ne sont que partiellement efficaces et le meilleur moyen de financer l'obligation de service universel serait une aide financière de l'État.

La Poste et neuf autres opérateurs postaux européens, desservant ensemble plus de 50% de la population européenne, ont exprimé leurs inquiétudes quant à la directive proposée, plus particulièrement en ce qui concerne le financement de l'obligation de service universel. Ils ont remarqué que les mécanismes proposés par la Commission européenne, à titre de substitution du domaine réservé, n'ont pas été testés, tant en termes opérationnels que financiers, et ne fournissent pas une sécurité juridique appropriée. Les opérateurs postaux ont dès lors revendiqué que des mécanismes de financement effectifs soient identifiés et mis en œuvre avant l'abolition du «domaine réservé», un système ayant déjà fait ses preuves.

La directive proposée est soumise à la procédure de codécision et fait l'objet de discussions au sein du Parlement européen et du Conseil des ministres.

#### *Législation secondaire*

Deux Arrêtés Royaux sont entrés en vigueur en avril 2006. Ils contiennent des règles concernant les matières suivantes : les conditions d'autorisation et de déclaration pour les opérateurs postaux, la méthodologie utilisée pour calculer la charge inéquitable du service universel, la réglementation du plafonnement des prix, le régime de pénalisation en cas de non-respect des normes de qualité de service et le fonds de compensation.

## **2.2. La Poste**

### *Ouverture de nouveaux centres de tri*

En 2006, trois centres de tri totalement neufs ont ouvert leurs portes : Gand X le 2 mai, Charleroi X le 14 août et Anvers X le 6 novembre. La construction de quatre nouveaux centres de tri (Liège X a été inauguré le 8 janvier 2007) et la rénovation complète de Bruxelles X (qui sera achevée en 2007) constituent des étapes-clés dans le processus de modernisation de La Poste. Le coût total du programme d'investissement est estimé à 200 millions d'euros sur une période de 4 ans, dont 65 millions d'euros en 2006.

Les centres de tri neufs ou rénovés disposent d'équipements technologiques dernier cri en termes de reconnaissance optique et de tri ('OCR'), ce qui permet d'améliorer sensiblement la qualité et la productivité. Cette technologie de pointe permettra à La Poste de supprimer ses plates-formes de tri régionales et de trier les envois par tournée de distribution.

La construction simultanée de quatre centres de tri, la réception des travaux dans les temps et les budgets impartis, ainsi que le transfert - sans perte de qualité - de nos activités et de nos collaborateurs, des centres de tri initiaux vers les nouveaux centres de tri, ont représenté un défi très important sur les plans technologique, organisationnel et humain. Un défi que La Poste a relevé avec succès et qui démontre les compétences et le savoir-faire de ses équipes.

### **Réorganisation de la distribution**

Dans le courant de l'année 2006, La Poste a lancé le projet Georoute 2, qui constitue une nouvelle phase du processus d'optimisation des tournées de distribution. L'objectif de ce projet est de recourir à un logiciel de planification des trajets en vue d'optimiser les tournées de nos agents distributeurs. À la fin de l'année 2006, Georoute 2 avait été mis en œuvre dans 80% de nos bureaux distributeurs.

### **Scission de nos organisations Retail et Mail**

Jusqu'à juin 2006, les organisations Retail et Mail Distribution partageaient certaines ressources aux niveaux du management local et du back-office. Cette structure présentait un inconvénient majeur dans la mesure où les activités Mail et Retail sont par nature assez différentes, les unes étant plus commerciales et les autres plus logistiques mais toutes deux nécessitant un niveau de plus en plus élevé de formation et de spécialisation. Depuis le 6 juin 2006, les deux organisations sont totalement séparées, chaque membre du personnel étant entièrement affecté à Retail ou à Mail Distribution.

### **Évolution de notre réseau Retail**

En 2006, 49 Points Poste ont été ouverts pour atteindre le nombre de 95. Les Points Poste sont des points de vente détenus et gérés par des tiers, ayant conclu un partenariat dont les termes sont fixés par des contrats d'agence. Ils sont généralement situés dans des zones commerciales en vue d'être accessibles au plus grand nombre de clients possible. Ils proposent un éventail de services postaux tels que la vente de timbres-poste, l'expédition et la réception d'envois recommandés, des points de collecte pour les colis, etc.

Au cours de l'année, nos bureaux de poste ont été regroupés dans des entités commerciales plus grandes et le portefeuille des produits et services en offre a été différencié entre les bureaux. Cette organisation permet à plusieurs points de vente de coordonner leurs activités en vue d'offrir le meilleur service possible aux clients et de garantir un impact commercial optimal.

Une réorganisation complète des heures d'ouverture a également été effectuée en 2006. Dorénavant, 637 bureaux de poste en propriété exclusive sont ouverts le samedi matin et 777 bureaux sont accessibles jusqu'à 19 heures un jour par semaine.

Le 22 novembre 2006, La Poste a annoncé son intention de remplacer 277 petits bureaux de poste en propriété exclusive par des créations de Points Poste, ce qui permettra d'assurer une présence postale dans chaque entité qui jouissait auparavant des services d'un bureau de poste. Cette mesure, qui sera exécutée sans licenciements secs, vise à assurer la viabilité financière et commerciale de notre réseau Retail.

## **3. COMMENTAIRES SUR LES ÉTATS FINANCIERS**

### **3.1. Le compte de résultat**

Au cours de l'exercice comptable 2006, La Poste a réalisé un résultat après impôt de 96,1 millions d'euros (2005 : 154,6 millions d'euros). Par rapport à l'année dernière, les résultats d'exploitation et financiers se sont améliorés. Cependant, l'effet de cette progression est totalement contrebalancé par l'assujettissement au 1er janvier 2006 de la Poste S.A. à l'impôt des sociétés, ce qui a eu des répercussions positives sur l'année 2005 et négatives sur l'année 2006.

En ce qui concerne le résultat d'exploitation (EBIT), le Groupe a enregistré un bénéfice de 135,9 millions d'euros (l'année 2005 s'était soldée par une perte de 18,6 millions d'euros). Cette amélioration résulte de l'augmentation des produits d'exploitation qui ont grimpé d'environ 5% pour s'élever à 2.230,5 millions d'euros (contre 2.123,7 millions d'euros en 2005). Les charges d'exploitation ont diminué de 2%, sous l'effet principalement des variations en terme d'amortissement et de réduction de valeur et des autres charges d'exploitation.

Millions EUR au 31 Décembre	2006	2005	Delta
<b>Ventes et prestations</b>	<b>2.230,5</b>	<b>2.123,7</b>	<b>5%</b>
Approvisionnements et marchandises	-47,0	-43,9	7%
Services et biens divers	-511,3	-468,3	9%
Charges de personnel	-1.414,9	-1.414,2	0%
Autres charges d'exploitation	-28,3	-49,4	-43%
<b>Charges d'exploitation</b>	<b>-2.001,5</b>	<b>-1.975,8</b>	<b>1%</b>
<b>EBITDA</b>	<b>228,9</b>	<b>147,9</b>	<b>55%</b>
Amortissements et réductions de valeur	-93,0	-166,5	-44%
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>135,9</b>	<b>-18,6</b>	<b>-</b>
Résultat Financier	35,3	-3,1	-
<b>Résultat courant avant impôts</b>	<b>171,3</b>	<b>-21,8</b>	<b>-</b>
Impôts	-77,9	177,9	-
Incorporation du résultat des sociétés mises en équivalence	2,8	-1,5	-
<b>Résultat après impôt (EAT)</b>	<b>96,1</b>	<b>154,6</b>	<b>-38%</b>

Compte de résultat, 2005-2006

Les années 2005 et 2006 ont subi l'impact d'une série d'éléments non récurrents qui ont affecté le résultat d'exploitation et le résultat après impôt. L'EBITDA normalisé repris dans le tableau ci-dessous est corrigé de façon à éliminer ces éléments non récurrents.

Millions EUR	2006	2005	Delta
<b>EBITDA publié (*)</b>	<b>229,0</b>	<b>147,9</b>	
Usufruit BPO	-1,9	-16,0	
Contrat onéreux WTC	0,0	-13,7	
Provisions litiges en cours	6,3	6,0	
Corrections bilantaires	0,3	3,2	
Apurement - créances commerciales	0,0	1,1	
Engagement fin de contrat WTC	0,0	20,0	
Provision CCT 2005-2006	0,0	46,8	
Access Fee - BPO	0,0	-10,0	
<b>EBITDA normalisé</b>	<b>233,7</b>	<b>185,3</b>	<b>26%</b>

EBITDA Normalisé/Proforma 2005-2006

(\*) EBITDA = résultat d'exploitation (EBIT) - Amortissements, réductions de valeur et moins-values.

### Ventes et prestations

Le produit d'exploitation du Groupe a augmenté d'environ 5% pour atteindre 2.230,5 millions d'euros (contre 2.123,7 millions d'euros en 2005). Toutes nos activités opérationnelles ont contribué à cette croissance.

Millions EUR	2006	2005	Evol Eur	Evol %
<b>Mail</b>	<b>1.725</b>	<b>1.628</b>	<b>96</b>	<b>5,9%</b>
Domestic Mail	1.338	1.285	52	4,1%
International Mail	348	306	42	13,9%
Philatélie	38	37	1	4,0%
<b>Retail &amp; Financial Services</b>	<b>225</b>	<b>203</b>	<b>22</b>	<b>11,0%</b>
<b>Colis &amp; Express</b>	<b>96</b>	<b>91</b>	<b>5</b>	<b>5,5%</b>
<b>Courrier non adressé</b>	<b>69</b>	<b>60</b>	<b>9</b>	<b>14,5%</b>
<b>Document Management</b>	<b>112</b>	<b>104</b>	<b>9</b>	<b>8,4%</b>
<b>Corporate Services</b>	<b>41</b>	<b>61</b>	<b>-20</b>	<b>-32,6%</b>
<b>Transactions intercompagnies</b>	<b>-38</b>	<b>-23</b>	<b>-14</b>	<b>60,6%</b>
<b>La Poste</b>	<b>2.231</b>	<b>2.124</b>	<b>107</b>	<b>5,0%</b>

Produits d'exploitation (La Poste)

Le segment d'activités «Mail», qui couvre 77% du revenu d'exploitation du Groupe, a connu d'une année à l'autre une croissance considérable (5,9%).

Les recettes de Domestic Mail ont augmenté de 4,1% (52 millions d'euros). Cette hausse peut être détaillée comme suit :

- la rémunération des activités de service public liées au courrier et effectuées par La Poste a augmenté de 21,9 millions d'euros à la suite de la conclusion du nouveau Contrat de Gestion.
- Les recettes de Direct Mail ont augmenté de 11,8 millions d'euros, grâce surtout au secteur des télécommunications/utilités publiques/secteur public, alors que les secteurs de la vente par correspondance et du routage enregistrent une baisse structurelle.
- 'Administrative Mail' a rapporté 16,4 millions d'euros de plus que l'année dernière. Les secteurs bancaires et de télécommunications ont largement contribué à cette croissance.
- La section 'presse' a bénéficié d'une augmentation de revenus de 5,7 millions d'euros, grâce au succès de la distribution avant 7h30 et à une hausse de prix.
- Le résultat des activités 'Daily Mail' et des envois recommandés est inférieur de 3 millions d'euros à celui de l'année dernière, les volumes ayant poursuivi leur déclin des années précédentes

International Mail, notre entité active dans le domaine du courrier international a vu ses revenus augmenter de 14% (42 millions d'euros). Cette croissance est imputable à tous les groupes de produits :

- globalement, les volumes de courrier social sortant sont supérieurs de 3% à ceux de l'année dernière, grâce à une répartition favorable des produits entre la zone euro et le reste du monde.
- Les revenus du courrier entrant dépassent de 9,5 millions d'euros les chiffres obtenus en 2005. Cette évolution est surtout liée aux règlements des factures portant sur les années précédentes.
- Le courrier d'affaires sortant enregistre une hausse de 14 millions d'euros, conséquence directe du nouveau contrat signé avec l' «Office des Publications» de l'Union européenne.

Par rapport à 2005, Retail & Financial Services a vu croître son chiffre d'affaires de 22 millions d'euros. Cette hausse est essentiellement due à l'augmentation du revenu généré par les activités de service public, aux commissions perçues de notre filiale à 50%, la Banque de La Poste («BPO»), et aux rémunérations octroyées pour les tâches de back-office assumées par la Poste Financière.

Les revenus de la division Colis et envois express ont augmenté de 5 millions d'euros, grâce au produit Kilopost et à l'intégration d'un certain nombre de clients importants dans le portefeuille clientèle.

Le Courrier non adressé a bénéficié de volumes plus élevés dans le segment des quotidiens et d'un gain de parts de marché (via Deltamedia) dans le domaine du courrier non adressé.

Document Management a rapporté 9 millions d'euros de recettes supplémentaires, principalement imputables à exbo et Speos Belgium, grâce au contrat signé avec l'INAMI qui porte sur le traitement et l'impression des attestations de soin de santé.

#### **Charges d'exploitation**

Pour l'année 2006, les dépenses opérationnelles de La Poste se sont élevées à 2.094,6 millions d'euros (contre 2.142,3 millions d'euros en 2005), ce qui représente un recul de 2,2% par rapport à 2005.

Les approvisionnements et marchandises ont occasionné des dépenses pour 47,0 millions d'euros, soit une augmentation de 3,1 millions d'euros ou 7%.

Les frais liés aux biens et services ont augmenté de 42,9 millions d'euros ou 9,2% par rapport à 2005. Cette hausse peut être détaillée comme suit :

Millions EUR	2006	2005	Evol Eur	Evol %
Loyers et charges locatives	54,0	38,8	15,2	39,1%
Entretiens et réparations	63,5	63,3	0,3	0,4%
Fourniture d'énergie et autres biens	62,0	54,1	8,0	14,7%
Frais postaux et de télécommunication	9,9	11,2	-1,2	-11,0%
Frais d'assurance	20,4	20,2	0,2	1,1%
Frais de transport	115,8	99,0	16,8	17,0%
Publicité et annonces	12,4	11,8	0,6	5,3%
Frais d'intérim et de consultance	75,1	62,0	13,1	21,1%
Rémunération de tiers, honoraires	84,5	93,6	-9,1	-9,7%
Autres services et biens divers	13,6	14,5	-0,9	-6,0%
<b>Total</b>	<b>511,3</b>	<b>468,3</b>	<b>42,9</b>	<b>9,2%</b>

Services et biens divers - 2005-2006

- Les loyers et frais de location augmentent, en raison de la modification du traitement comptable du contrat de location du WTC. Le remplacement de l'ancien contrat de location par une nouvelle convention en 2006 a donné lieu à une reclassification du contrat en leasing opérationnel (charge locative), alors qu'il était toujours traité comme un leasing financier en 2005 (investissement).
- Les charges d'entretien engendrent 0,3 million d'euros de dépenses supplémentaires, en raison de la hausse du coût d'entretien des véhicules.
- La fourniture d'énergie et d'autres biens subit l'impact négatif de la hausse des coûts de chauffage des bâtiments (2,7 millions d'euros), de l'augmentation du prix des carburants automobiles (1,3 million d'euros) et des dépenses dans les frais de restaurants, dont les achats sont organisés via Sodexo.
- Nos efforts en matière de maîtrise des coûts ont permis d'économiser 1,2 million d'euros en frais de télécommunication.
- Les frais de transport augmentent, en raison principalement de la croissance de nos activités liées au courrier international. Les frais terminaux et les frais de transport propres à cette activité ont augmenté de 13 millions d'euros. Les coûts de transport lié au personnel ont augmenté de 1 million d'euros.
- Les frais de publicité et d'annonce ont augmenté de 0,6 million d'euros par rapport à l'année dernière.
- Les dépenses occasionnées par les intérimaires ont augmenté de 14,8 millions d'euros par rapport à l'année dernière. Des intérimaires sont engagés afin de répondre aux besoins de main-d'œuvre à court terme, ainsi que pour combler un manque de personnel à court ou moyen terme dans le cadre de projets importants. Notre recours à des intérimaires en 2006 a été influencé par l'accroissement de l'absentéisme au cours du second semestre de l'année et par la quantité de travail supplémentaire engendrée par l'implémentation des nouveaux centres de tri et/ou la migration vers ceux-ci. Les frais de consultance ont diminué de 1,7 million d'euros.
- La rémunération de tiers et les honoraires ont diminué de 9,1 millions d'euros, principalement parce que Taxipost et Deltamedia ont eu moins souvent recours à des transporteurs indépendants, les ressources propres du Groupe ayant été mieux utilisées.

Nos charges de personnel se sont élevées à 1.414,9 millions d'euros en 2006 (elles étaient de 1.414,2 millions d'euros en 2005), soit une augmentation de 0,7 million.

La réduction de notre masse salariale suite à la réduction de l'effectif de 707 équivalents temps plein (en moyenne) a été compensée par l'augmentation du coût salarial moyen, en raison essentiellement des indexations des mois de septembre 2005 et novembre 2006 et de la progression de l'ancienneté.

Par rapport à 2005, les amortissements et réductions de valeur ont diminué de 73,5 millions d'euros. Ceci est du principalement à la réduction de valeur de 80 millions d'euros comptabilisée en 2005 concernant les créances liées au troisième Contrat de Gestion.

Les autres charges d'exploitation ont diminué de 21,1 millions d'euros, en raison principalement du coût non récurrent de la convention portant sur la fin du contrat de location du WTC en 2005, pour 20 millions d'euros.

L'évolution des revenus financiers et des charges financières impacte favorablement le résultat du Groupe à concurrence de 35 millions d'euros, conséquence de la nette amélioration de la position de trésorerie du Groupe. Le résultat financier est analysé plus en détail à l'annexe 9.9 «Résultat financier net».

La charge d'impôt sur les revenus est passée de 177,9 millions d'euros en 2005 à -77,9 millions d'euros en 2006. La Poste S.A. est assujettie à l'impôt des sociétés depuis le 1er janvier 2006. Au 31 décembre 2005, La Poste S.A. reconnaissait un actif d'impôts différés de 179,6 millions d'euros. L'impact cumulé du changement de statut fiscal est inclus dans le compte de résultat de l'exercice 2005. En 2006, La Poste S.A. a enregistré une charge fiscale dans ses résultats de l'année.

### 3.2. Bilan

#### Actif

Le total de l'actif s'est élevé à 2.488,1 millions d'euros en 2006, ce qui correspond à une augmentation de 15,7% par rapport à 2005. Cette hausse s'explique en partie par la croissance des actifs circulants, et plus particulièrement par l'augmentation des placements financiers.

Les immobilisations corporelles ont augmenté de 14,6 millions d'euros par rapport à l'année dernière. Cette augmentation peut être détaillée comme suit :

- de nouvelles acquisitions pour un montant de 126,4 millions d'euros, dont 65 millions d'euros liés aux nouveaux centres de tri;
- les amortissements et réductions de valeur (82,2 millions d'euros);
- les transferts vers les actifs détenus à la vente (29,7 millions d'euros).

Les immobilisations incorporelles ont augmenté de 18%. Cette hausse est due essentiellement aux investissements réalisés par le Groupe dans les logiciels (22,2 millions d'euros) et à l'activation des frais de développement, partiellement compensés par les réductions de valeur liées à ces investissements (15,7 millions d'euros).

Nos participations dans des entreprises associées ont diminué de 50,4 millions d'euros, passant de 131,1 millions d'euros à 80,7 millions d'euros. Cette diminution reflète la réduction des bénéfices non réalisés sur le portefeuille obligataire de la BPO (- 39,9 millions d'euros), l'incorporation des résultats 2006 de BPO (4 millions d'euros) et enfin la distribution des dividendes de la BPO (- 2 millions d'euros).

Le poste «Immeubles de placement» a diminué de 2,1 millions d'euros entre 2005 et 2006, à la suite de la réduction du nombre de biens détenus et mis en location.

Les créances commerciales à long terme et autres créances ont diminué de 9,7 millions d'euros, en raison du règlement des factures liées à la vente de l'immeuble Bruxelles 4.

Les actifs circulants sont passés de 1.146 millions d'euros à 1.540,6 millions d'euros. Cette hausse s'explique essentiellement par la croissance des placements financiers (353,2 millions d'euros). Cette situation résulte des investissements financiers suivants :

- Commercial papers (140,5 millions d'euros)
- Différents contrats de gestion d'actifs (211,3 millions d'euros) comprenant une clause de garantie du capital à l'échéance. Les accords de gestion des actifs permettent différentes stratégies d'investissement, impliquant l'acquisition et la vente de plusieurs types d'instruments financiers, souvent composés d'un mélange d'actifs sans risque et d'actifs à risque (une large gamme d'instruments financiers dérivatifs et non dérivatifs, en ce compris des placements dans des plans d'investissement collectifs). L'investissement initial s'est élevé à 203 millions d'euros, alors que le rendement non réalisé pour 2006 se chiffrait à 8,3 millions d'euros.

Le montant des actifs destinés à la vente a pratiquement doublé entre 2005 et 2006, pour atteindre 20,7 millions d'euros, suite à la vente attendue du site de l'ancien centre de tri Anvers X.

Les créances commerciales et autres ont diminué de 18 millions d'euros pour atteindre 412,1 millions d'euros. Ceci résulte principalement de la diminution de nos créances commerciales due au règlement de nos frais terminaux, alors que les comptes de régularisation ont augmenté de 14 millions d'euros, grâce au paiement anticipé des loyers et aux différents produits à recevoir en fin d'année.

La trésorerie et équivalents de trésorerie ont augmenté de 14% en 2006, pour s'élever à 594,2 millions d'euros (pour plus de détails, voir le chapitre Flux de trésorerie).

#### *Passif*

Les capitaux propres ont augmenté de 91,9%, passant ainsi de 416,3 millions d'euros à 799,2 millions d'euros. Le capital souscrit a augmenté de 340 millions d'euros, à la suite de l'augmentation de capital réalisée en janvier 2006 dans le cadre du partenariat entre La Poste et le consortium PIE. Les réserves consolidées ont augmenté de 101,5 millions d'euros, en raison d'une part, de l'intégration des bénéfices non distribués de 2005 (154,6 millions d'euros), contrebalancée d'autre part par les pertes non réalisées sur le portefeuille obligataire de la BPO (53,1 millions d'euros). À la fin de l'année 2006, les bénéfices non distribués s'élevaient à 96 millions d'euros.

Les dettes à long terme ont régressé de 41,5 millions d'euros, pour atteindre 717,2 millions d'euros (contre 758,7 millions d'euros en 2005). Ceci est dû principalement à la baisse de 7,2% des avantages sociaux octroyés aux employés qui ont diminué de 49,4 millions d'euros en raison de l'utilisation de la provision pour retraite anticipée (-56,9 millions d'euros), de la diminution de la provision pour accidents du travail (-2,1 millions d'euros) et de l'augmentation des avantages postérieurs à l'emploi et des avantages à long terme (+ 9,6 millions d'euros).

Les provisions à long terme ont augmenté de 9,3 millions d'euros, en raison des provisions constituées pour les litiges et les obligations environnementales (16,5 millions d'euros), partiellement compensées par différentes utilisations (3,5 millions d'euros) et ajustements de diverses utilisations (4,5 millions d'euros).

Les dettes à court terme ont régressé de 3,5 millions d'euros pour atteindre 971,7 millions d'euros en 2006. Cette régression résulte principalement d'une diminution de nos dettes liées aux charges de personnel et de sécurité sociale, partiellement compensée par une augmentation de nos dettes fournisseurs.

### **3.3. Flux de trésorerie**

Le flux de trésorerie provenant des activités d'exploitation a généré une rentrée de liquidités d'un montant de 219,6 millions d'euros en 2006, contre 215,4 millions d'euros en 2005.

Les chiffres pour 2006 se composent essentiellement de :

- un bénéfice d'exploitation du Groupe pour un montant de 135,9 millions d'euros;
- des charges non décaissées: amortissements et réductions de valeur, à la fois sur les immobilisations corporelles, les immobilisations incorporelles et les actifs destinés à la vente (93,0 millions d'euros). La différence au niveau des obligations en matière d'avantages sociaux (-49,4 millions d'euros) résulte principalement de l'utilisation de la provision pour retraite anticipée;
- besoins réduits en fonds de roulement (46,9 millions d'euros);
- des intérêts nets reçus/payés pour 35,2 millions d'euros;
- des versements anticipés de l'impôt des sociétés pour un montant de 38,7 millions d'euros.

Les chiffres de 2005 englobent les impacts suivants:

- une perte d'exploitation du Groupe à hauteur de 18,6 millions d'euros;
- des charges non décaissées: amortissements et réductions de valeur (166,5 millions d'euros) et la diminution des obligations relatives au personnel entre 2004 et 2005 (78,6 millions d'euros);
- la réduction du besoin en fonds de roulement (153,5 millions d'euros) principalement lié aux dettes commerciales et autres dettes (128 millions d'euros). Ces dernières comprennent : 54 millions d'euros pour les autres dettes diverses, 35 millions d'euros pour les dettes liées aux salaires et charges sociales (30 millions d'euros dus aux reliquats de congés et repos), 22,5 millions d'euros concernant les dettes relatives aux comptes 679 et 16,1 millions d'euros relatifs aux dettes liées aux autres produits postaux.

Le flux provenant de «Créances commerciales et autres» prend en considération un montant de 36 millions d'euros lié à la facture à l'Etat.

- le décaissement lié aux intérêts nets reçus/payés à concurrence de 3,2 millions d'euros;
- un impact fiscal très limité de 3,7 millions d'euros, La Poste S.A. n'étant assujettie à l'impôt sur les sociétés que depuis 2006.

Les décaissements résultant des activités d'investissement se sont élevés à 132,1 millions d'euros en 2006 (2005 : 162,2 millions d'euros). Les investissements de 2006 sont répartis comme suit : 126,4 millions d'euros pour les immobilisations corporelles, 24,1 millions d'euros pour les immobilisations incorporelles et 1,0 million pour d'autres investissements. Le décaissement relatif aux participations dans les filiales qui ne sont pas totalement consolidées (Certipost) s'élève à 1,9 million. La vente des immobilisations corporelles a généré une rentrée de liquidités d'un montant de 21,4 millions d'euros.

Le flux de trésorerie net d'exploitation s'élève à 87,6 millions d'euros pour 2006 (contre 53,3 millions d'euros en 2005).

Les décaissements émanant des activités de financement se sont élevés à 15,5 millions d'euros en 2006, alors qu'ils étaient de 39,5 millions d'euros en 2005. Le montant pour 2006 est ventilé comme suit :

- augmentation de capital émanant de Post Invest Europe S.a.r.l. (300 millions d'euros) et de la Société Fédérale de Participations et d'Investissement S.A. (40 millions d'euros).
- impact combiné des emprunts payés (remboursés) et des dettes de location financement pour 2,3 millions d'euros.
- investissements dans des placements financiers pour -353,2 millions d'euros, le produit de l'augmentation du capital ayant été investi dans des emprunts à faible risque ou dans des titres au capital garanti.

Le flux de trésorerie total présente une augmentation nette en trésorerie et équivalents de trésorerie de 72 millions d'euros.

#### 4. RISQUES ET INCERTITUDES

Le 1er janvier 2006, une nouvelle étape a été franchie dans la libéralisation du marché postal. Dans ce contexte, de plus en plus concurrentiel, La Poste continue à adopter des mesures et des procédures internes visant à gérer et limiter les risques.

La société est impliquée dans différents litiges qui sont survenus dans le cadre de la gestion quotidienne. Ces risques et le dénouement de ces litiges ne sont pas toujours prévisibles. Aucune provision n'est donc prévue pour ces cas.

**5. COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ**

Millions EUR au 31 Décembre	Annexe	2006	2005
Chiffre d'affaires	9.7 a	2.184,6	2.057,2
Autres produits d'exploitation	9.7 b	46,0	66,5
<b>Total des produits d'exploitation</b>		<b>2.230,5</b>	<b>2.123,7</b>
Approvisionnements et marchandises	9.19	(47,0)	(43,9)
Charges de personnel	9.8	(1.414,9)	(1.414,2)
Services et biens divers		(511,3)	(468,3)
Autres charges d'exploitation	9.7 b	(28,3)	(49,4)
Amortissements et réductions de valeur		(93,0)	(166,5)
<b>Total des charges d'exploitation</b>		<b>(2.094,6)</b>	<b>(2.142,3)</b>
<b>Résultat d'exploitation (EBIT)</b>		<b>135,9</b>	<b>(18,6)</b>
Résultat financier net	9.9	35,3	(3,1)
Quote-part dans le résultat des entreprises associées	9.14	2,8	(1,5)
<b>Résultat des activités ordinaires</b>		<b>174,0</b>	<b>(23,2)</b>
Impôts sur le résultat	9.10	(77,9)	177,9
Résultat après impôts provenant des activités abandonnées		-	-
<b>Résultat net consolidé de la période</b>		<b>96,1</b>	<b>154,6</b>
Attribuable aux:			
Intérêts minoritaires		0,1	(0,0)
Porteurs des capitaux propres de la Poste		96,0	154,6

**6. BILAN CONSOLIDÉ**

Millions EUR au 31 Décembre	Annexe	2006	2005
<b>Actifs</b>			
<b>Actifs non courants</b>			
Immobilisations corporelles	9.11	773,1	758,5
Immobilisations incorporelles	9.12	54,9	46,6
Placements	9.13	2,7	2,7
Participations dans des entreprises associées	9.14	80,7	131,1
Immeubles de placement	9.15	13,9	16,0
Impôts sur le résultat à récupérer	9.16	21,1	38,8
Créances commerciales et autres créances	9.17	1,0	10,7
		<b>947,4</b>	<b>1 004,3</b>
<b>Actifs courants</b>			
Actifs destinés à la vente	9.18	20,7	10,3
Placements	9.13	385,1	31,9
Stocks	9.19	8,7	10,2
Impôts sur le résultat à récupérer	9.16	119,9	141,3
Créances commerciales et autres créances	9.17	412,1	430,1
Trésorerie et équivalents de trésorerie	9.20	594,2	522,1
		<b>1.540,6</b>	<b>1.146,0</b>
<b>Total des actifs</b>		<b>2.488,1</b>	<b>2.150,3</b>
<b>Capitaux propres et passifs</b>			
<b>Capitaux propres</b>			
Capital souscrit		783,8	443,8
Réserves		-80,7	-182,2
Bénéfices non distribués		96,0	154,6
Intérêts minoritaires		0,1	0,0
		<b>799,2</b>	<b>416,3</b>
<b>Passifs non courants</b>			
Intérêts et emprunts bancaires	9.21	30,8	32,3
Avantages au personnel	9.22	629,9	679,3
Dettes commerciales et autres	9.25	9,4	9,4
Provisions	9.24	46,4	37,1
Impôts différés passifs	9.16	0,7	0,7
		<b>717,2</b>	<b>758,7</b>
<b>Passifs courants</b>			
Intérêts et emprunts bancaires	9.21	5,1	6,0
Découverts bancaires	9.20	0,1	0,1
Provisions	9.24	7,4	8,5
Impôts sur le résultat à payer	9.16	0,4	0,0
Dettes commerciales et autres	9.25	958,7	960,7
		<b>971,7</b>	<b>975,3</b>
<b>Total passif</b>		<b>1.688,9</b>	<b>1.734,0</b>
<b>Total des capitaux propres et passifs</b>		<b>2.488,1</b>	<b>2.150,3</b>

**7. MOUVEMENTS CONSOLIDÉS DES CAPITAUX PROPRES**

Millions EUR	Capital souscrit	Réserves immunisées	Autres réserves	Résultats de l'exercice	Intérêts minoritaires	Total
<b>Au 31 décembre 2004</b>	603,6	-	(328,7)		-	274,9
Total des bénéfices et pertes reconnu(es)			(13,2)			(13,2)
Actions émises						-
Transfert	(159,8)		159,8			-
Résultat de l'année				154,6	0,0	154,6
<b>Au 31 décembre 2005</b>	443,8	-	(182,2)	154,6	0,0	416,3

Millions EUR	Capital souscrit	Réserves immunisées	Autres réserves	Résultats de l'exercice	Intérêts minoritaires	Total
<b>Au 31 décembre 2005</b>	443,8	-	(182,2)	154,6	0,0	416,3
Total des bénéfices et pertes reconnu(es)			(53,1)	-		(53,1)
Actions émises	340,0					340,0
Transfert			154,6	(154,6)		-
Résultat de l'année				96,0	0,1	96,0
<b>Au 31 décembre 2006</b>	783,8	-	(80,7)	96,0	0,1	799,2

Les autres réserves au 31 décembre 2006 sont composées des réserves légales (100,2 millions d'euros), des résultats reportés des années précédentes (9,2 millions d'euros) (considérées comme des réserves de consolidation) et des réserves de consolidation pour -190,2 millions d'euros.

Millions EUR	Total Nombre d'actions	Action Classe A Nombre d'actions <sup>(*)</sup>	Millions Eur	Action Classe B Nombre d'actions	Millions Eur
<b>Au 31 Décembre 2005</b>	177 597,0	177 597,0	443,8	-	-
Changement encourus durant l'année	232 241,0	27 323,0	40,0	204 918,0	300,0
<b>Au 31 Décembre 2006</b>	409 838,0	204 920,0	483,8	204 918,0	300,0

(\*) les 177.597 actions incluent 78.697 actions détenues par la Société Fédérale de Participations et d'Investissement S.A., dont les droits spéciaux ont été alignés sur les actions de classe A suite à l'accroissement du capital de 2006.

Les actions n'ont pas de valeur nominale. La convention d'actionnaires datant du 17 janvier 2006 octroie à Post Invest Europe S.a.r.l. un dividende de minimum 10 millions d'euros sur les résultats de 2006 et 2007.

**8. FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉ**

Millions EUR au 31 décembre	2006	2005
<b>Activités opérationnelles</b>		
EBIT	135,9	-18,6
Amortissements et réductions de valeur	93,0	166,5
Perte/(bénéfice) relatif (ve) à la vente d'immobilisations corporelles	-5,2	-0,7
Changement dans les avantages au personnel	-49,4	-78,6
Intérêts perçus	37,7	21,4
Intérêts payés	-2,5	-24,6
Changement dans les revenus à reporter (BPO)	0,0	0,2
Dividendes perçus	2,0	0,0
Impôts payés sur le résultat	-38,7	-3,7
<b>Flux de trésorerie généré par les activités opérationnelles avant changement du fonds de roulement et des provisions</b>	<b>172,7</b>	<b>62,0</b>
Diminution/(augmentation) des créances commerciales et autres créances	28,0	17,9
Diminution/(augmentation) des stocks	1,5	1,4
Augmentation/(diminution) des dettes commerciales et autres dettes	9,3	128,1
Augmentation/(diminution) des provisions	8,2	6,2
<b>Flux de trésorerie généré par les activités opérationnelles</b>	<b>219,6</b>	<b>215,4</b>
<b>Activités d'investissement</b>		
Produits découlant de la vente d'immobilisations corporelles	19,3	2,1
Produits découlant de la vente d'immobilisations financières	2,1	11,8
Acquisition d'immobilisations corporelles	-126,4	-147,1
Acquisition d'immobilisations incorporelles	-24,1	-26,6
Acquisition d'autres investissements	-1,0	-1,4
Acquisition de filiales, sous déduction de la trésorerie acquise	-1,9	-0,9
<b>Flux de trésorerie net généré par les activités d'investissement</b>	<b>-132,1</b>	<b>-162,2</b>
<b>Activités de financement</b>		
Emissions d'actions	340,0	0,0
Emissions d'emprunts	0,7	0,1
Remboursement d'emprunts	-2,7	-10,5
Remboursement des dettes de contrats de location financement	-0,3	-1,0
Placements	-353,2	-28,0
Dividendes payés	0,0	0,0
<b>Flux de trésorerie net généré par les activités de financement</b>	<b>-15,5</b>	<b>-39,5</b>
<b>Total</b>	<b>72,1</b>	<b>13,8</b>
<b>Trésorerie et équivalents de trésorerie</b>		
Trésorerie et équivalents de trésorerie, moins découverts bancaires au 1 janvier	522,1	508,3
Trésorerie et équivalents de trésorerie, moins découverts bancaires au 31 décembre	594,2	522,1
<b>Augmentation/(diminution) nette de la trésorerie et des équivalents de trésorerie</b>	<b>72,1</b>	<b>13,8</b>

## 9. COMMENTAIRES SUR LES ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

### 9.1. Informations générales

#### Activités commerciales

La Poste S.A. et ses filiales (dénommée ci-après «La Poste») fournissent des services nationaux et internationaux dans le domaine du courrier, en ce compris l'enlèvement, le transport, le tri et la distribution de courrier, d'imprimés, de journaux, ainsi que de documents adressés ou non adressés.

Par le biais de ses filiales et de ses entités commerciales, La Poste vend également toute une série d'autres produits et services, parmi lesquels des produits postaux, bancaires et financiers, des services de livraison express, la gestion de documents et d'autres services apparentés. La Poste assume également des activités d'intérêt public pour le compte de l'État.

#### Niveau d'effectifs

Au 31 décembre 2006, le personnel de La Poste se composait de 39.373 collaborateurs (contre 40.286 en 2005). Le nombre d'équivalents temps plein à la fin de l'année s'élevait à 35.207 (2005 : 36.026).

#### Statut juridique

Au début de l'année 2000, La Poste est devenue une société anonyme de droit public. Les nouveaux statuts approuvés par l'AR du 17 mars 2000 ont été publiés au Moniteur belge du 22 mars 2000. Le siège social de La Poste est sis au Centre Monnaie, à 1000 Bruxelles.

#### États financiers

Ces états financiers consolidés selon les normes IFRS au 31 décembre 2006 ont été adoptés par le Conseil d'Administration le 12 avril 2007. Les montants repris dans le présent document sont exprimés en millions d'euros, sauf indication contraire.

#### Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration de la société est constitué des membres suivants :

- Présidente du Conseil d'Administration :  
• Martine Durez

- Administrateurs :  
• Arthur Goethals  
• Geert Duyck  
• Helge Israelsen  
• Søren Vestergaard - Poulsen  
• Fritz Schur  
• Jean-François Robe  
• Luc Lallemand  
• Christian Leysen

- Administrateur délégué :  
• Johnny Thijs

### 9.2. Déclaration de conformité

Les états financiers consolidés ont été élaborés en conformité avec les International Financial Reporting Standards (IFRS) publiés par l'International Accounting Standards Board (IASB), tels qu'adoptés par l'Union européenne jusqu'au 31 décembre 2005.

### 9.3. Résumé des principales règles d'évaluation

Les principales règles d'évaluation appliquées lors de l'élaboration des comptes consolidés sont exposées ci-après.

#### **Base pour l'élaboration et déclaration de conformité aux normes IFRS**

Les états financiers consolidés de La Poste pour la période clôturée au 31 décembre 2005 ont pour la première fois été établis en respectant les dispositions du référentiel «IFRSs» (International Financial Reporting Standards) publiées à ce jour, à savoir les normes publiées par l'International Accounting Standards Board (IASB) et les interprétations publiées par l'IFRIC (International Financial Reporting Interpretations Committee).

Jusqu'au 31 décembre 2004, les états financiers consolidés de La Poste étaient uniquement élaborés en conformité avec les exigences statutaires et réglementaires applicables en Belgique. Ces règles diffèrent des IFRSs dans certains domaines. Les règles d'évaluation appliquées jusque là ont donc dû être adaptées pour correspondre aux normes IFRSs. Les nouvelles règles d'évaluation ont été appliquées uniformément à toutes les périodes présentées dans ces états financiers consolidés. Les chiffres de l'exercice 2006, les chiffres comparatifs pour l'exercice 2005 et le bilan d'ouverture au 1er janvier 2005 (date de la transition) ont été retravaillés en fonction de la norme IFRS 1 «Première application des normes IFRS».

L'impact du passage aux IFRSs sur les fonds propres à l'ouverture au 1er janvier 2005, sur le compte de résultat pour 2005 et sur les fonds propres au 31 décembre 2005 est commenté dans l'annexe 9.4.

Ces états financiers consolidés ont été préparés sur base du principe de la valorisation des éléments bilantaires à leur coût d'acquisition historique, à l'exception de certaines réévaluations antérieurement actées dans les comptes statutaires et conservées dans les comptes IFRS, de certains actifs et passifs financiers évalués à leur juste valeur, ainsi que de certains éléments de patrimoine évalués sur base de leur valeur actuelle.

#### **Consolidation**

La société mère et l'ensemble des filiales qu'elle contrôle sont incluses dans la consolidation. Aucune exception n'est tolérée.

#### **Filiales**

Les actifs et passifs, droits et engagements, revenus et dépenses de la société mère et des filiales dont elle a le contrôle exclusif sont consolidés dans leur intégralité. Le contrôle est le pouvoir de diriger les politiques financières et opérationnelles d'une société de façon à obtenir les avantages découlant de ses activités. Ce contrôle est présumé exister lorsque La Poste détient 50% ou plus des droits de vote de l'entité; ces hypothèses peuvent être réfutées si la situation contraire est clairement établie. L'existence et l'effet de droits de vote potentiels exerçables ou convertis est prise en compte pour déterminer si La Poste contrôle une entité.

Une filiale est consolidée à partir de la date de l'acquisition, c'est-à-dire à la date à laquelle le contrôle des actifs nets et des opérations de la société acquise est effectivement transféré à l'acquéreur. À partir de la date d'acquisition, la société mère (l'acquéreur) intègre le résultat de la filiale dans les états financiers consolidés et reconnaît dans le bilan consolidé les actifs, passifs acquis (à la juste valeur), en ce compris tout goodwill résultant de l'acquisition. Les filiales cessent d'être consolidées à partir de la date à laquelle le contrôle prend fin.

Les soldes et transactions intragroupes ainsi que les gains et pertes non réalisés sur les transactions entre les sociétés du Groupe sont intégralement éliminés.

Les états financiers consolidés sont établis sur base de règles d'évaluation uniformes pour les transactions analogues et autres événements survenant dans des circonstances similaires.

**Goodwill et écarts d'acquisition négatifs**

En cas d'acquisition d'une entreprise, la différence constatée à la date d'acquisition entre la valeur d'acquisition de la participation et la juste valeur des actifs, passifs, passifs latents identifiables acquis est comptabilisée à l'actif en tant que goodwill (si la différence est positive), ou directement en produits dans le compte de résultats (si la différence est négative).

Conformément à l'exemption permise par la norme IFRS 1, aucun retraitement rétrospectif à la juste valeur n'a été réalisé pour toutes les acquisitions antérieures à la date de transition. Le goodwill tel qu'il existait dans les comptes consolidés belges au 31 décembre 2004 est conservé inchangé à la date du bilan d'ouverture IFRS, sous réserve de la reconnaissance d'une perte de valeur éventuelle.

Le goodwill n'est pas amorti mais soumis à un test de perte de valeur (1) au 1er janvier 2005 en ce qui concerne le goodwill qui existait déjà dans les comptes belges consolidés, (2) puis ensuite chaque année.

**Immobilisations incorporelles**

Un actif incorporel est reconnu au bilan lorsque les conditions suivantes sont remplies : (1) l'actif est identifiable, c'est-à-dire soit séparable (s'il peut être vendu, transféré, loué), soit il résulte de droits contractuels ou légaux; (2) il est probable que des avantages économiques futurs attribuables à l'actif seront générés pour La Poste; (3) La Poste peut contrôler l'actif; et (4) le coût de l'actif peut être évalué de manière fiable.

Deux critères sont spécifiés en ce qui concerne l'application des normes IFRS : les développements ICT (1) doivent faire partie de projets approuvés par le PAC (Comité d'Évaluation des Projets) et (2) présenter une valeur actuelle nette positive. Ceci est en conformité avec la définition reprise dans les normes IAS 38, qui requiert que les jours de développement activés génèrent des profits dans le futur.

Les actifs incorporels sont évalués à leur coût d'acquisition (incluant les coûts directement attribuables à la transaction, mais pas les coûts indirects), sous déduction des amortissements cumulés, et des pertes de valeur éventuelles cumulées.

Au sein de La Poste, les immobilisations incorporelles générées en interne représentent essentiellement des projets IT. Les dépenses liées à la phase de recherche sont imputées dans le compte de résultat. Les dépenses liées à la phase de développement sont capitalisées.

Les immobilisations incorporelles sont systématiquement amorties tout au long de leur vie utile, en utilisant la méthode linéaire. Les durées d'utilité applicables sont les suivantes :

<b>Immobilisations incorporelles</b>	<b>Durée d'utilité probable</b>
Frais de développement IT	5 ans maximum
Licences pour les logiciels mineurs	3 ans
Concessions, brevets, clients, savoir-faire, marques enregistrées et autres droits similaires	À déterminer au cas par cas
Fonds commercial	N/A, mais test de dépréciation annuel

**Immobilisations corporelles**

Les immobilisations corporelles sont évaluées à leur coût d'acquisition, sous déduction des amortissements cumulés, et des pertes de valeur éventuelles cumulées. Le coût d'acquisition inclut tous les coûts directs ainsi que tous les coûts nécessaires pour amener l'actif en état opérationnel. Aucun coût d'emprunt n'est inclus dans la valeur d'acquisition des immobilisations corporelles.

Les dépenses de réparations et d'entretien qui ne font que maintenir, et non augmenter, la valeur des immobilisations, sont prises en charges dans le compte de résultats. Par contre, les dépenses de grosses réparations et gros entretien qui augmentent les avantages économiques futurs qui seront générés par l'immobilisation, sont identifiées comme un élément séparé du coût d'acquisition.

Le montant amortissable des immobilisations corporelles est amorti sur leur durée d'utilisation probable, en utilisant la méthode linéaire. Le montant amortissable correspond au coût d'acquisition, sauf pour certains véhicules (pour ceux-ci, le montant amortissable correspond à la valeur d'acquisition moins leur valeur résiduelle en fin de vie). Les durées de vie retenues sont les suivantes :

Immobilisations corporelles	Durée d'utilité probable
Terrains	N/A
Bâtiments administratifs centraux	40 ans
Immeubles du réseau	40 ans
Bâtiments industriels, centres de tri	25 ans
Travaux d'aménagement des bâtiments	10 ans
Tracteurs et élévateurs	10 ans
Vélos et vélomoteurs	4 ans
Autres véhicules (voitures, camions, ...)	5 ans
Machines	10 ans
Mobilier	10 ans
Équipement informatique	5 ans

#### Opération de location / Leasing

Les opérations de location/leasing en vertu desquelles on détient un actif et assume l'essentiel des risques et avantages inhérents à la propriété de cet actif sont des leasing financiers. Ceux-ci sont comptabilisés à l'actif du bilan à la valeur actuelle des loyers minimums (=la somme des intérêts et capital inclus dans les loyers), ou à leur juste valeur si celle-ci est inférieure. Les obligations correspondantes sont reprises au passif du bilan. Les loyers sont répartis entre le remboursement de la dette et une charge financière afin d'obtenir un taux d'intérêt constant sur le solde de la dette pendant toute la durée du financement. Les immobilisations corporelles détenues dans le cadre de contrats de leasing sont amorties conformément aux règles retenues pour les actifs de même nature.

Les loyers payés / reçus sous leasing opérationnel (location qui ne transfère pas substantiellement tous les risques et avantages liés à la possession d'un actif) sont considérés comme des dépenses par le preneur / comme un revenu par le bailleur sur base linéaire tout au long de la durée du bail.

#### Immeubles de placement

Les immeubles de placement sont également évalués à leur coût d'acquisition, sous déduction des amortissements cumulés éventuels et des pertes de valeur éventuelles cumulées. Le montant amorti est alloué de manière systématique en fonction de la durée de vie utile de l'actif en utilisant la méthode d'amortissement linéaire.

#### Actifs détenus à la vente

Les actifs non courants (ou groupes à céder) sont classés en tant qu'actifs destinés à la vente sous une rubrique distincte du bilan si leur valeur comptable est recouvrée principalement via la vente plutôt que par une utilisation continue. Ceci est applicable si certains critères stricts sont rencontrés (lancement d'un programme actif visant à trouver un acheteur, propriété disponible pour une vente immédiate dans son état actuel, vente hautement probable et escomptée dans l'année à partir de la date de classification).

Les actifs non courants destinés à la vente ne sont plus amortis mais le cas échéant réduits de valeur pour ramener leur valeur comptable à leur valeur inférieure de réalisation.

#### Collection de timbres

La collection de timbres qui est la propriété de La Poste et utilisée de manière durable par celle-ci, est évaluée à sa valeur réévaluée, déduction faite d'une décote pour manque de liquidité. Les valeurs réévaluées sont déterminées tous les cinq ans sur base des cotations officielles.

### Pertes de valeur sur actifs

Une perte de valeur est reconnue lorsque la valeur comptable d'un actif dépasse son montant récupérable, c'est à dire le montant le plus haut entre sa juste valeur, déduction faite des frais de vente (soit le montant que La Poste recevrait si elle vendait l'actif) et sa valeur d'utilité (soit le montant que La Poste générerait si elle continuait à utiliser l'actif).

Lorsque cela est possible, ces tests sont réalisés sur les actifs individuels. Toutefois, lorsque les actifs ne génèrent pas des flux de trésorerie de manière indépendante, le test est réalisé au niveau de l'unité génératrice de trésorerie («UGT») à laquelle l'actif est alloué («UGT» = le plus petit groupe d'actifs identifiable qui génère des flux de trésorerie de manière indépendante des flux de trésorerie générés par les autres actifs/ «UGT»).

Un test de perte de valeur est réalisé chaque année pour une «UGT» à laquelle un goodwill est alloué, mais seulement lorsqu'il existe une indication de perte de valeur pour une UGT à laquelle aucun goodwill n'est alloué. Les goodwill dégagés lors d'une acquisition sont alloués aux filiales, et sont le cas échéant ventilés sur les UGTs, ou groupes d'UGTs, qui sont sensées bénéficier des synergies résultant de l'acquisition.

Lorsqu'une perte de valeur est constatée, elle est en premier lieu imputée sur le goodwill. L'excédent éventuel est alors imputé sur les autres actifs immobilisés de la «UGT» au prorata de leur valeur comptable, mais uniquement dans la mesure où la valeur de vente de ces actifs est inférieure à leur valeur comptable. Une perte de valeur sur goodwill ne peut jamais être reprise ultérieurement. Une perte de valeur sur autres actifs immobilisés est reprise si les conditions initiales qui ont prévalu au moment de la comptabilisation de la perte de valeur ne sont plus rencontrées, et uniquement dans la mesure où la valeur comptable de l'actif ne dépasse pas le montant qui serait apparu, après amortissements, si aucune perte de valeur n'avait été prise en compte.

### Stocks

Les stocks sont évalués à leur coût d'acquisition ou à leur valeur nette de réalisation si celle-ci est inférieure.

Le prix d'acquisition des stocks fongibles est déterminé par application de la méthode FIFO («first in, first out»). Les stocks de faible importance dont la valeur et la composition restent stables dans le temps sont portés au bilan pour une valeur fixe.

Le coût d'acquisition des stocks comprend tous les coûts qui sont nécessaires pour amener le produit où il se trouve dans l'état dans lequel il se trouve. Le prix de revient des timbres inclut les coûts directs et indirects de production, à l'exclusion des coûts d'emprunt et des frais généraux qui ne contribuent pas à amener le produit où il se trouve dans l'état dans lequel il se trouve. L'allocation des frais fixes de production sur le prix de revient se base sur la capacité normale de production.

Une réduction de valeur est comptabilisée si la valeur de réalisation nette d'un élément de stock à la date de clôture est inférieure à sa valeur comptable.

### Reconnaissance en revenus

Les revenus provenant de la vente de biens sont reconnus en résultats lorsque les risques et avantages inhérents à la propriété du bien sont transférés du vendeur à l'acheteur et lorsque la récupération de la créance est assurée.

Les revenus relatifs à des prestations de services sont reconnus en résultats en fonction du degré d'avancement des prestations. En application de ce principe, les revenus relatifs à l'activité de timbres et de machines à affranchir sont reconnus en résultats lorsque le courrier est délivré.

La Poste perçoit également des commissions sur ventes de produits partenaires au travers de son réseau de bureaux de poste. Les produits de commissions sont enregistrés lorsque les prestations sont effectuées.

### Créances

Les créances sont évaluées initialement à leur valeur nominale, et ultérieurement à leur coût amorti, c'est-

à-dire à la valeur actuelle des cash flows à recevoir (sauf si l'impact est non significatif).

Une évaluation individuelle des créances est réalisée. Des réductions de valeur sont comptabilisées lorsque leur encaissement, en tout ou partie, est douteux ou incertain.

Les paiements d'avance et les produits acquis sont aussi classés sous cette rubrique.

### **Placements financiers**

Les placements financiers sont, à l'exception des produits dérivés, initialement évalués à la juste valeur de la contrepartie déboursée pour les acquérir, y compris les coûts de transaction.

Ils sont dès lors classés dans différentes catégories. L'estimation des actifs financiers dépend de leur classement dans une des catégories suivantes :

- 1 - Les actifs financiers détenus à des fins de trading reprennent (a) les produits dérivés et (b) les actifs que La Poste a décidé de classer sur base volontaire, au moment de la comptabilisation initiale, dans la catégorie «à leur juste valeur avec impact sur le compte de résultats». Ces actifs financiers sont évalués à leur juste valeur à chaque date de clôture, les variations de juste valeur étant reconnues dans le compte de résultats.
- 2 - Les actifs financiers détenus jusqu'à leur échéance sont des actifs financiers, autres que les produits dérivés, avec des montants à encaisser fixes ou déterminables et des échéances fixes, que La Poste a l'intention et la capacité de garder jusqu'à leur échéance. Ces actifs sont évalués à leur coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif.
- 3 - Les dépôts à terme à plus de trois mois sont également évalués à leur coût amorti.
- 4 - Les actifs disponibles à la vente constituent une catégorie résiduelle qui reprend tous les actifs non classés dans une catégorie ci-avant, par exemple les actions (autres que les actions des filiales, filiales conjointes et entreprises associées), les placements en SICAV, les obligations que La Poste n'a ni l'intention ni la capacité de conserver jusqu'à l'échéance. Ces actifs disponibles à la vente sont évalués à leur juste valeur, les variations de juste valeur étant comptabilisées sous les fonds propres, jusqu'à ce que les actifs aient perdu de leur valeur ou soient vendus, moment auquel les gains ou pertes accumulés dans les fonds propres sont reclassés dans le compte de résultats.

Les achats normalisés d'actifs financiers sont comptabilisés à la date de règlement. La juste valeur des actifs financiers sont déterminés en prenant comme référence les cotations du marché.

### **Trésorerie et équivalents de trésorerie**

Cette rubrique inclut les valeurs disponibles en caisse, en banque, les valeurs à l'encaissement, les placements à court terme (avec une échéance initiale de 3 mois au plus), très liquides, qui sont facilement convertibles en un montant connu de trésorerie, et qui sont soumis à un risque négligeable de changement de valeur, après avoir déduit les découverts bancaires. Ceux-ci sont présentés parmi les dettes financières au passif du bilan.

### **Capital/actions**

Les actions ordinaires sont classées sous la rubrique «capital».

Les actions propres sont déduites des fonds propres. Les mouvements sur actions propres n'affectent pas le compte de résultats.

### **Avantages au personnel**

#### **Avantages à court terme**

Les avantages à court terme sont pris en charge lorsque un employé a rendu des services à La Poste. Les avantages non payés à la date de clôture sont repris sous la rubrique «dettes salariales et sociales».

**Avantages postérieurs à l'emploi et avantages à long terme**

Les avantages au personnel font l'objet d'une évaluation actuarielle et sont provisionnés (sous déduction des avoirs du plan) dans la mesure où la Poste a une obligation d'encourir des coûts relativement au service presté par le personnel. Cette obligation peut résulter d'une loi, d'un contrat ou de «droits acquis» sur base d'une pratique passée (obligation implicite).

En application de ces principes, une provision (calculée selon une méthode actuarielle fixée par les normes IAS 19) est constituée dans le cadre des avantages postérieurs à l'emploi, en vue de couvrir :

- les coûts futurs relatifs aux retraités actuels (provision représentant 100% des futurs coûts estimés de ces retraités);
- les coûts futurs des retraités potentiels, estimés sur base des employés actuellement en service et tenant compte du service accumulé de ces employés à chaque date de clôture et de la probabilité que le personnel atteigne l'âge voulu pour obtenir les avantages (la provision est constituée progressivement, au fur et à mesure que les membres du personnel avancent dans leur carrière personnelle).

Une provision est également constituée pour des avantages à long terme pour couvrir les avantages qui ne seront payés que dans plusieurs années, mais qui sont déjà promérités par l'employé sur base de son service passé. Ici aussi, une provision est calculée suivant une méthode actuarielle imposée par les normes IAS 19.

La provision est calculée comme suit :

évaluation actuarielle de l'obligation sous IAS 19

- coûts des services passés non encore reconnus (uniquement pour les avantages postérieurs à l'emploi)  
 + gains actuariels /- pertes actuarielles non encore reconnu(e)s (uniquement pour les avantages postérieurs à l'emploi)  
 - juste valeur des actifs du plan

-----  
 = provision à constituer (ou actif social à reconnaître si la juste valeur des avoirs du plan est supérieure).

Le calcul de l'obligation se fait en utilisant la méthode des unités de crédit projetées. Chaque année de service donne droit à une unité de crédit supplémentaire à prendre en compte dans la valorisation des avantages octroyés et des obligations y afférentes. Le taux d'actualisation utilisé correspond au rendement des obligations des entreprises de première catégorie ou est basé sur les obligations de l'Etat d'une durée similaire à celle des avantages évalués.

En cas de modification des avantages, un coût de service relatif aux services passés est reconnu dans le compte de résultats (charge de l'année s'il y a augmentation des avantages, profit de l'année en cas de diminution des avantages). Ce n'est que dans le cas des avantages postérieurs à l'emploi que ce coût des services passés est étalé sur la période durant laquelle les employés doivent encore éventuellement prêter pour avoir droit à ces avantages. A La Poste, les avantages sont acquis immédiatement. Toute modification de ces avantages a donc un impact direct sur le compte de résultats.

Des hypothèses actuarielles (concernant le taux d'actualisation, le taux de mortalité, les coûts des avantages futurs, l'inflation, etc.) sont utilisées pour évaluer les obligations sociales, conformément aux normes IAS 19. Des gains et pertes actuariels apparaissent inévitablement, résultant (1) des variations dans les hypothèses actuarielles d'un exercice à l'autre, et (2) des écarts entre les coûts réels et les hypothèses actuarielles utilisées pour l'évaluation IAS 19. Dans le cas des avantages à long terme, ces gains et pertes actuariels sont reconnus directement dans le compte de résultats. Dans le cas des avantages postérieurs à l'emploi, La Poste a opté (a) pour la non reconnaissance des gains et pertes actuariels qui restent dans un corridor de 10% du plus haut des deux montants suivants : le montant de l'obligation IAS 19 ou la juste valeur des actifs du plan, et pour (b), l'étalement dans le compte de résultats des gains et pertes actuariels qui sortent de ce corridor sur une période égale à la durée résiduelle moyenne de service des employés.

**Indemnités de fin de contrat de travail**

Lorsque La Poste met fin au contrat d'un membre du personnel avant la date normale de sa retraite ou lorsque l'employé accepte volontairement de partir en contrepartie d'avantages, une provision est constituée dans la mesure où il existe une obligation pour La Poste. Cette provision est actualisée si les avantages sont payables après plus d'un an.

Les obligations liées aux avantages au personnel ne sont pas couvertes par des actifs.

**Provisions**

Une provision est reconnue uniquement lorsque :

- (1) La Poste a une obligation légale ou implicite d'effectuer des dépenses en vertu d'un événement passé ;
- (2) il est probable (plutôt probable qu'improbable) que la dépense sera effectuée et
- (3) le montant de l'obligation peut être évalué de manière fiable.

Lorsque l'impact est susceptible d'être significatif (pour les provisions à long terme principalement), la provision est évaluée sur base actualisée (taux d'actualisation). L'augmentation de la provision due du temps est présentée en charges financières.

Une provision pour assainissement de sites pollués est reconnue si La Poste est soumise à une obligation en la matière.

Les provisions pour pertes opérationnelles futures sont interdites.

Si La Poste a un contrat onéreux (La Poste devra faire face à une perte inévitable qui découle de ses engagements contractuels), une provision doit être constituée.

Une provision pour restructuration est uniquement comptabilisée si La Poste démontre qu'elle a une obligation implicite de restructurer au plus tard à la date de clôture. Cette obligation doit être démontrée par : (a) l'existence d'un plan formel détaillé identifiant les principales caractéristiques de la restructuration et (b) soit la mise en œuvre de la restructuration, soit l'annonce des principales caractéristiques de celle-ci aux intéressés.

Les dividendes à payer par rapport à l'exercice N ne sont reconnus comme dettes que lorsque les droits des actionnaires à recevoir ces dividendes (au cours de l'exercice N+1) sont établis.

**Impôts sur le résultat**

L'impôt sur le résultat comprend l'impôt courant et l'impôt différé. L'impôt courant est le montant des impôts à payer (récupérer) sur les revenus imposables de l'année écoulée, ainsi que tout ajustement aux impôts payés (à récupérer) relatifs aux années antérieures. Il est calculé en utilisant le taux d'imposition en vigueur à la date de clôture.

L'impôt différé est calculé suivant la méthode du report variable sur les différences temporelles entre la base fiscale des actifs et des passifs, et leur valeur comptable dans les états financiers. L'impôt différé est évalué sur base des taux d'impôt attendus lorsque l'actif sera réalisé ou le passif réglé; dans la pratique, le taux en vigueur à la date de clôture est utilisé.

Des impôts différés ne sont toutefois pas calculés sur : (1) le goodwill dont l'amortissement n'est pas déductible fiscalement (2) la comptabilisation initiale d'actifs et de passifs (hors acquisition de filiales), qui n'affectent ni le bénéfice comptable ni le bénéfice fiscal, et (3) les différences temporaires sur les participations dans les filiales, filiales conjointes et entreprises associées tant qu'il n'est pas probable que des dividendes seront distribués dans un avenir prévisible.

Des actifs d'impôt différé ne sont pas reconnus lorsqu'il est probable que des bénéfices imposables seront disponibles pour y imputer les différences temporaires déductibles existantes à la date de clôture, par exemple celles résultant de pertes fiscales récupérables. Ce critère est réévalué à chaque date de clôture.

Les impôts différés sont calculés au niveau de chaque entité fiscale. Les impôts différés actifs et passifs relatifs à des filiales différentes ne peuvent pas être présentés en net.

#### 9.4. Impact du passage aux normes IFRS

L'impact de la transition aux normes IFRS sur les fonds propres d'ouverture consolidés au 1er janvier 2005, sur le compte de résultats consolidés pour 2005 et sur les fonds propres consolidés au 31 décembre 2005 est commenté ci-après.

	Fonds propres au 1/01/2005	Compte de résultats 2005	Augment. de capital et autres variations de capitaux propres	Fonds propres au 31/12/2005
<b>Comptes BGAAP</b>	<b>650,5</b>	<b>-108,0</b>	<b>-1,5</b>	<b>541,0</b>
Avantages au personnel	-443,4	19,9		-423,4
Immobilisations corporelles	123,3	27,0		150,2
Immobilisations incorporelles	10,2	1,1		11,4
Locations	-24,7	25,0		0,3
Obligation d'investissement (BPO)	-22,2	0,4		-21,8
Pertes de valeur sur actifs	-72,1	23,5		-48,6
Stocks	0,6	0,0		0,6
Provisions	32,1	-11,3		20,8
Instruments financiers	-27,6	6,2		-21,4
Impôt différé	0,1	179,2		179,3
Investissement dans des sociétés mises en équivalence	51,5	0,0	-13,2	38,3
Actifs non courants destinés à la vente	-3,2	0,7		-2,5
Autres	-0,2	-9,0	1,5	-7,7
<b>TOTAL retraitements IFRS</b>	<b>-375,7</b>	<b>262,6</b>	<b>-11,7</b>	<b>-124,7</b>
<b>Comptes IFRS</b>	<b>274,9</b>	<b>154,6</b>	<b>-13,2</b>	<b>416,4</b>

##### Avantages au personnel

La Poste octroie à son personnel actif et retraité des avantages postérieurs à l'emploi, des avantages à long terme, des indemnités de fin de contrat et des avantages et indemnités en cas d'accident du travail survenu avant le 01/10/2000. Le Groupe Asterion, filiale du Groupe de La Poste, offre uniquement à son personnel des avantages postérieurs à l'emploi et autres avantages à long terme. Tous ces avantages ont été évalués en conformité avec les normes IAS 19 (voir annexe 9.22).

En application des principes IAS 19, une provision d'un montant de 443,4 millions d'euros a été constituée au moment de la transition, dont 260,7 millions d'euros alloués aux avantages postérieurs à l'emploi et 179,3 millions d'euros alloués aux avantages à long terme.

Il est important de souligner que certains avantages accordés au personnel sont inclus dans les comptes BGAAP. En conséquence, l'impact repris sous la norme IAS19 au moment de la transition ne reprend que l'impact dû aux retraitements IFRS et n'inclut pas la totalité de la dette liée au personnel.

##### Immobilisations corporelles

En vertu de la norme IAS 16 «Immobilisations corporelles», les amortissements IFRS doivent refléter la réalité économique. En pratique, les durées d'amortissement ont été allongées pour la majorité des immobilisations corporelles, par rapport aux durées d'amortissement utilisées dans les comptes belges.

Pour les immeubles, une approche par composant a également été adoptée : le coût d'acquisition a été réparti sur ses composants principaux et ceux-ci ont été amortis sur leur durée de vie spécifique.

L'application rétrospective de ces principes a entraîné une augmentation de la valeur comptable des

immobilisations corporelles à hauteur de 123,3 millions d'euros au 1er janvier 2005, dont 74 millions d'euros étant pour les terrains et immeubles, 42,7 millions d'euros pour les machines et équipements et 6,6 millions d'euros pour les véhicules.

#### **Immobilisations incorporelles**

Les fonds propres à la date de la transition sont impactés positivement de 10,2 millions d'euros, suite à l'activation des coûts des développements informatiques internes (14,2 millions d'euros). Ces coûts dont la plupart ont été comptabilisés dans les normes BGAAP au niveau du compte de résultat, sont capitalisés dans les comptes IFRS conformément à la norme IAS 38 «Immobilisations incorporelles». Par ailleurs, plusieurs montants qui ne rencontrent pas la définition d'un actif en IFRS ont été éliminés (-4,0 millions d'euros).

#### **Locations**

L'impact reconnu au 1er janvier 2005 (diminution des fonds propres de 24,7 millions d'euros) s'explique par le reclassement d'un contrat de location à long terme d'un immeuble utilisé par La Poste en leasing financier, la valeur comptable nette de l'immeuble (après amortissements calculés de manière rétrospective) étant inférieure au montant de la dette de location non remboursée à cette date. Il s'explique également par la reconnaissance de certaines locations financières au sein du Groupe Asterion.

#### **Obligation d'investissement BPO**

À la suite de la vente de l'activité «Postchèques» à BPO, La Poste a contracté une obligation d'investissement dans certaines catégories d'actifs utilisés pour les activités bancaires du Groupe à concurrence de 99,6 millions d'euros sous peine de devoir rembourser ce montant.

Les normes IFRS ne permettent pas une cession partielle des actifs à long terme. Dès lors, des retraitements comptables doivent être effectués en vue de refléter quelle aurait été la situation si les actifs avaient été conservés dans les comptes de La Poste et amortis à 100% par cette dernière. Un impact négatif de 22,2 millions d'euros en fonds propres est reconnu au 1er janvier 2005.

#### **Pertes de valeur sur actifs**

Conformément aux conditions fixées par IFRS 1, un test de perte de valeur a été effectué sur les goodwill apparaissant dans les comptes consolidés belges à la date de transition, selon la méthodologie imposée par la norme IAS 36 «Pertes de valeur sur actifs». Ce test a conduit à un abattement sur le goodwill de la filiale Asterion de 5,9 millions d'euros.

Un test de perte de valeur a également été effectué sur l'ensemble du patrimoine immobilier de La Poste. Une perte de valeur de 25,6 millions d'euros a été comptabilisée sur les immeubles du segment Retail, dont la valeur comptable n'était ni soutenue par leur valeur de ventre probable, ni par leur valeur d'utilité déterminée sur base des flux de trésorerie attendus pour ce segment.

La Poste a décidé de remplacer certains centres de tri par de nouveaux centres de tri dont la construction a débuté en 2004. La Poste a procédé à une évaluation du montant recouvrable des centres de tri au 31 décembre 2004, sur base du prix de vente estimé et des amortissements jusqu'à la date de la vente.

Une perte de valeur de 30,8 millions d'euros est reconnue au 31 décembre 2004 dans les comptes consolidés IFRS en ce qui concerne les terrains et constructions. La perte reconnue sur les machines et les équipements de tri s'élève à 9,7 millions d'euros.

#### **Stocks**

L'augmentation des fonds propres (0,6 million) au 1er janvier 2005 concerne divers ajustements sur le stock des fournitures (les pièces détachées des centres de tri).

#### **Provisions**

Ainsi qu'il ressort du résumé des règles d'évaluation à l'annexe 9.3, les critères de reconnaissance d'une provision sont plus stricts en IFRS qu'en droit comptable belge. Plusieurs provisions qui apparaissaient dans les comptes belges ont dès lors été supprimées des comptes IFRS (provision pour grosses réparations et entretiens à concurrence de 6 millions d'euros, provision pour le fonds d'assurance à concurrence de 12,7 millions d'euros) ou diminuées (provision pour le WTC à concurrence de 26,9 millions d'euros).

D'un autre côté, une provision a été créée pour un montant de 14,7 millions d'euros afin de couvrir des corrections comptables du bilan.

#### **Instruments financiers**

L'impact négatif résulte principalement de l'évaluation de la garantie sur le résultat de BPO accordée à Fortis pour les résultats des années 2007 à 2014. Une dette a été reconnue pour un montant de 27,6 millions d'euros.

#### **Impôt différé**

La Poste S.A. est assujettie à l'impôt sur les revenus des sociétés depuis le 1er janvier 2006. Auparavant, La Poste S.A. n'était assujettie qu'à l'impôt sur les «personnes morales».

Au 31 décembre 2005, La Poste S.A. a reconnu un actif d'impôt différé (179,3 millions d'euros) afin de couvrir la taxation probable due aux profits engendrés par des différences temporaires.

#### **Participations dans des sociétés mises en équivalence**

Les principaux ajustements concernent la filiale commune BPO, en particulier la réévaluation du portefeuille d'obligations (OLO) à la juste valeur, l'extourne de la provision FBFG («Fonds pour Risques Bancaires Généraux») et l'impact de l'impôt différé sur ces ajustements. Il en résulte une augmentation des fonds propres de 51,5 millions d'euros au 1er janvier 2005.

#### **Actifs non courants destinés à la vente**

À la date de la transition, l'impact sur les fonds propres était négatif (3,2 millions d'euros) en raison d'une différence de méthodologie/date de reconnaissance des actifs destinés à la vente entre BGAAP et IFRS.

#### **Autres**

Il faut voir là la conséquence d'une perte de valeur sur les créances relatives à la mission de service public des années précédentes.

### **9.5. Gestion du risque financier**

#### **Facteurs de risque financier**

##### *Risque de change*

Toutes les activités commerciales de La Poste sont localisées dans la zone euro. Très peu de transactions sont effectuées en devises étrangères, mis à part les mandats internationaux. Par conséquent, le risque de change est pratiquement nul et il n'y a pas lieu de le gérer de manière active.

##### *Risque de taux d'intérêt*

Il existe aussi un risque très limité au niveau de la ligne de crédit disponible pour les gros investissements. Au 31 décembre 2006, le risque était nul, La Poste n'ayant pas utilisé la ligne de crédit.

La filiale commune Banque de La Poste («BPO») est par contre soumise comme toutes les banques au risque de taux d'intérêt. La marge d'intérêt de BPO est dépendante du niveau et de l'évolution des taux d'intérêt. L'évolution des taux d'intérêt influence également la valorisation du portefeuille d'obligations de BPO, ces dernières étant évaluées à leur juste valeur en IFRS. BPO étant considéré comme une entité mise en équivalence, 50% de la variation des fonds propres de la BPO d'une date de clôture à l'autre influence directement le résultat consolidé de La Poste.

##### *Risque de crédit*

Le risque de crédit ne concerne par définition que la partie de l'activité de La Poste qui ne génère pas de revenus cash. Le risque sous-jacent est couvert soit par des garanties bancaires, des autorisations de domiciliations, des diagnostics de solvabilité de certains types de clients ou finalement des procédures systématiques d'analyse de crédit.

De plus, La Poste réalise d'importantes transactions avec son actionnaire, l'État belge. L'annexe 9.28 décrit la nature des relations entre La Poste et l'État belge.

**Risque de prix**

Comme précisé plus haut, il existe par contre un risque de prix sur le portefeuille d'obligations de la filiale commune BPO, le prix des obligations étant très sensible à l'évolution des taux d'intérêt.

**Risque de liquidité**

De par la nature même de ses activités, La Poste a peu de besoins de financement, étant donné qu'une bonne partie de ses revenus (ventes de timbres, etc.) est encaissée cash.

**9.6. Regroupement d'entreprises****Asterion Sud SAS**

Le 31 janvier 2006, Asterion SAS a acquis 2000 actions supplémentaires d'Asterion Sud SAS, augmentant ainsi sa participation de 67% à 84%.

Le solde des actions (1.882 actions) a été acquis par Asterion SAS le 31 janvier 2007.

**Éléments du coût d'acquisition :**

- Montants payés	0,2
- Coûts directs liés à l'acquisition	0
<b>Coût total de l'acquisition</b>	<b>0,2</b>

Juste valeur des actifs acquis, 17% de 1,6 million d'euros	0,2
<b>Goodwill</b>	<b>0</b>

Les actifs et passifs sont déjà totalement intégrés dans les chiffres du Groupe, la valeur d'acquisition ayant été déduite de la dette encore ouverte auprès des vendeurs.

	<b>Valeur comptable dans l'entité acquise</b>
Trésorerie et équivalents de trésorerie	0,2
Créances	2,6
Titres	2,1
Actifs non courants	0,6
Dettes	3,9
<b>Actifs nets</b>	<b>1,6</b>

**Operando Gie**

Le 22 mars 2006, l'Assemblée générale extraordinaire d'Operando a décidé de dissoudre la société. En guise de règlement partiel, La Poste a acquis la totalité des actifs d'Operando et la liquidation d'Operando sera dès lors finalisée.

Les actifs transférés sont vendus libres de tout droit de tiers.

Puisque les résultats intra-groupes sont éliminés, les actifs ont été intégrés à leur valeur comptable.

La TVA non déductible a été incluse dans le coût d'acquisition des actifs pour un montant total de 1,6 millions d'euros.

**Certipost SA**

Le Conseil d'Administration de Certipost SA a décidé le 18 octobre 2006 de réclamer le paiement du capital non appelé, soit 4,6 millions d'euros. Le paiement de 3,8 millions d'euros a été effectué en 2006 et un autre paiement de 0,8 million d'euros en 2007. Le 21 décembre 2006, La Poste et Belgacom ont chacune versé 1,9 million d'euros.

## 9.7. Revenus d'exploitation et autres charges d'exploitation

### 9.7 a Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires du Groupe se compose de services prestés. Pour plus de détails veuillez vous référer au chapitre 3.1 Compte de résultats.

### 9.7 b Autres produits et (charges) d'exploitation

#### Autres produits d'exploitation

Millions EUR	2006	2005
Production immobilisée	-	13,8
Plus-values sur réalisation d'actifs corporels	7,0	(6,0)
Avantages de toute nature	1,5	1,0
Commissions perçues	7,9	6,7
Revenus de location	6,5	5,8
Engagement fin de contrat WTC	12,1	38,6
Autres	11,0	6,6
	<b>46,0</b>	<b>66,5</b>

La diminution d'environ 20 millions d'euros entre 2005 et 2006 est due principalement au transfert du contrat de location à long terme du WTC à l'État. Cette transaction a modifié la nature locative du contrat (location opérationnelle contre location financière) et par conséquent son traitement comptable. Les revenus de location découlent uniquement des immeubles de placement.

#### Autres charges d'exploitation

Millions EUR	2006	2005
Provisions (litiges, environnement, restructuration...)	6,0	9,0
Taxes locales & précompte immobilier	7,6	4,5
Réduction de valeur sur immobilisations corporelles	7,5	1,7
Réduction de valeur sur créances commerciales	0,3	1,2
Subside "Service Social des Postes"	5,6	5,6
Engagement fin de contrat WTC	-	20,0
Autres	1,3	7,4
	<b>28,3</b>	<b>49,4</b>

La diminution des autres charges d'exploitation d'environ 20 millions d'euros entre 2005 et 2006 est due au paiement en 2005 de 20 millions d'euros lié au bâtiment du WTC, conséquence du transfert du contrat de location de ce dernier.

## 9.8. Charges de personnel et avantages liés

Millions EUR	2006	2005
Charges de personnel	1.247,1	1.265,3
Cotisations de sécurité sociale	160,3	150,9
Autres frais de personnel	4,4	8,5
Contributions au plan pension de l'Etat	63,8	64,5
Prépensions (utilisation)	(60,6)	(75,0)
	<b>1.414,9</b>	<b>1.414,2</b>

Au 31 décembre 2006, l'effectif du Groupe était constitué de 39.373 personnes (2005 : 40.286) et se composait comme suit :

- Personnel statutaire : 26.717
- Personnel contractuel : 12.656

Le nombre d'ETP «équivalents temps plein» se chiffrait à 35.207 (2005: 36.026)

### 9.9. Résultats financiers nets

Millions EUR	2006	2005
Charges d'intérêts	1,5	10,3
Moins-value sur vente d'actifs financiers	(0,1)	0,1
Autres charges financières	1,0	14,3
<b>Charges financières</b>	<b>2,5</b>	<b>24,6</b>
Dividendes perçus	-	0,1
Intérêts perçus	24,0	12,8
Autres revenus financiers	13,8	8,6
<b>Revenus financiers</b>	<b>37,8</b>	<b>21,5</b>
<b>Résultat financier net</b>	<b>35,3</b>	<b>(3,1)</b>

Les charges financières ont diminué de 22,1 millions d'euros entre 2005 et 2006. En 2005, les intérêts versés incluaient 9,5 millions d'euros d'intérêt sur les dettes des locations financières (immeuble WTC). Le nouveau contrat de location du WTC de 2006 étant considéré comme une location opérationnelle, la charge d'intérêt a été remplacée par un coût de location (voir la section 3.1 relative aux charges d'exploitation). La baisse des «autres coûts financiers» peut être attribuée intégralement aux corrections comptables effectuées dans le cadre des projets liés aux distributeurs de billets, imputées en 2005.

Les revenus liés aux intérêts et les autres revenus financiers ont augmenté respectivement de 88% et 60%, grâce aux produits des fonds additionnels provenant de l'augmentation du capital à hauteur de 340 millions d'euros (voir aussi pour plus de détails l'annexe 9.13).

### 9.10. Impôts sur le résultat

Les impôts sur le résultat inscrits dans le compte de résultat peuvent être détaillés comme suit :

Millions EUR	2006	2005
<b>Charges fiscales courantes</b>		
Exercice en cours	(39,1)	(0,4)
Sur/(sous) provisions des exercices précédents	-	(0,8)
	<b>(39,1)</b>	<b>(1,2)</b>
<b>Impôts différés sur les (charges)/revenus</b>		
Exercice en cours	(38,8)	179,0
Sur/(sous) provisions des exercices précédents		(0,0)
	<b>(38,8)</b>	<b>179,0</b>
<b>Total des impôts sur les (charges)/revenus présentés au compte de résultats</b>	<b>(77,9)</b>	<b>177,8</b>

La réconciliation du taux d'imposition effectif avec le taux nominal de l'impôt global et pondéré peut se résumer comme suit :

Millions EUR	2006
<b>Charges fiscales résultant de l'application du taux d'imposition statutaire (exercice courant)</b>	<b>59,1</b>
Profit net avant impôt	174,0
Taux d'imposition statutaire	34,0%
<b>Réconciliation des éléments entre taux d'imposition statutaire et taux d'imposition effectif</b>	<b>-</b>
Impact fiscal dans d'autres juridictions	0,0
Impact fiscal dû aux variations de taux d'imposition	
Impact fiscal sur les revenus non imposables	
Impact fiscal sur les charges non déductibles	21,1
Déduction des intérêts notionnels	(8,5)
Impact fiscal des utilisations des pertes fiscales	(0,5)
Filiales en situation de perte	11,4
BPO (société mise en équivalence)	(1,6)
Ajustements intra compagnies	(1,6)
<b>Autres :</b>	
Autres différences temporaires	(1,8)
<b>TOTAL</b>	<b>77,9</b>
<b>Charges fiscales résultant de l'application du taux d'imposition effectif (exercice courant)</b>	<b>(77,9)</b>
Profit net avant impôt	174,0
Taux d'imposition effectif	44,8%
Ajustements des charges fiscales liées aux exercices précédents	0,2

Aucune réconciliation d'impôt n'a été réalisée pour 2005 étant donné que La Poste S.A. n'était pas soumise à l'impôt sur les sociétés à cette période. En ce qui concerne l'année 2006, l'impôt sur les sociétés s'applique à La Poste S.A.

Les dépenses totales en matière d'impôt sur les bénéfices s'élèvent à 77,9 millions d'euros pour 2006, soit 44,8% des bénéfices avant imposition, moins les revenus des sociétés mises en équivalence. La reconnaissance d'un actif d'impôt différé (et par conséquent d'un gain généré par l'impôt sur les revenus) en 2005 est expliquée dans l'annexe 9.16.

## 9.11. Immobilisations corporelles

Millions EUR	Terrains et constructions	Installations et équipements	Fourniture et véhicules	Mobilier et agencements	Autres immobilisations corporelles	Total	2005 Total
<b>Coûts d'acquisition</b>							
Solde au 1 janvier	838,2	310,6	179,7	51,4	112,2	1 492,1	1 471,3
Acquisitions	32,6	30,6	44,4	11,2	7,7	126,4	147,1
Acquisitions via regroupements d'entreprises	-	-	-	-	-	-	-
Cessions	-	(32,9)	(8,1)	(1,4)	(5,0)	(47,4)	(31,6)
Cessions via la vente de filiales	-	-	-	-	-	-	-
Transferts vers d'autres catégories de l'actif (21,4)	-	21,2	-	-	(62,1)	(62,3)	(29,9)
Autres mouvements	-	-	-	-	-	-	(64,9)
<b>Solde au 31 décembre</b>	<b>849,4</b>	<b>329,5</b>	<b>216,0</b>	<b>61,3</b>	<b>52,8</b>	<b>1.508,9</b>	<b>1.492,1</b>
<b>Réévaluation</b>							
Solde au 1 janvier	-	-	-	7,4	-	7,4	7,4
Acquisitions	-	-	-	-	-	-	-
Acquisitions via regroupements d'entreprises	-	-	-	-	-	-	-
Cessions	-	-	-	-	-	-	-
Cessions via la vente de filiales	-	-	-	-	-	-	-
Transferts vers d'autres catégories de l'actif	-	-	-	-	-	-	-
Autres mouvements	-	-	-	-	-	-	-
<b>Solde au 31 décembre</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>7,4</b>	<b>-</b>	<b>7,4</b>	<b>7,4</b>
<b>Amortissements et réductions de valeur</b>							
Solde au 1 janvier	(374,4)	(229,4)	(109,7)	(27,4)	-	(740,9)	(724,3)
Acquisitions via regroupements d'entreprises	-	-	-	-	-	-	-
Cessions	-	34,3	6,8	5,6	0,5	47,2	33,2
Cessions via la vente de filiales	-	-	-	-	-	-	-
Amortissements	(15,4)	(13,2)	(40,0)	(11,0)	(0,8)	(80,5)	(66,3)
Réductions de valeur	-	(1,7)	-	-	-	(1,7)	-
Transferts vers d'autres catégories de l'actif	32,3	-	-	-	0,3	32,6	16,6
Autre augmentation (diminution)	-	-	-	-	-	-	-
<b>Solde au 31 décembre</b>	<b>(357,6)</b>	<b>(210,1)</b>	<b>(142,9)</b>	<b>(32,8)</b>	<b>0,0</b>	<b>(743,3)</b>	<b>(740,9)</b>
<b>Valeur nette comptable</b>							
<b>Au 31 décembre 2005</b>	<b>463,8</b>	<b>81,1</b>	<b>70,0</b>	<b>31,5</b>	<b>112,2</b>	<b>758,5</b>	<b>754,4</b>
<b>Au 31 décembre 2006</b>	<b>491,8</b>	<b>119,4</b>	<b>73,3</b>	<b>35,9</b>	<b>52,8</b>	<b>773,1</b>	<b>758,5</b>

L'évolution des immobilisations corporelles s'explique par trois éléments principaux :

- nouvelles acquisitions : 126 millions d'euros, dont 65 millions d'euros alloués aux nouveaux centres de tri;
- amortissements et réductions de valeur : 82,2 millions d'euros;
- transferts vers les actifs destinés à la vente : 29,7 millions d'euros.

Le transfert vers d'autres catégories d'actifs est lié principalement à la présentation distincte, dans le bilan, des immobilisations corporelles destinées à la vente à la suite de l'adoption de la norme IFRS 5 «Actifs immobilisés détenus en vue de la vente et activités abandonnées».

Dès lors, il n'y a pas de cessions pour les terrains et constructions.

Un test de perte de valeur a été effectué par rapport aux actifs non courants à la date de la transition, au 31 décembre 2005 et au 31 décembre 2006 afin de vérifier si les valeurs comptables des immobilisations corporelles sont supportées par leurs montants recouvrables.

Une réduction de valeur a été reconnue en 2005 par rapport aux actifs dont la valeur comptable n'était

supportée ni par leur juste valeur réduite des frais de vente ni par la valeur d'usage déterminée sur la base des flux de trésorerie anticipés au niveau des «UGT» auxquelles ces propriétés sont allouées.

La différence de 59,4 millions d'euros dans la catégorie «Autres immobilisations corporelles» (qui concerne les actifs en construction) entre le 31 décembre 2006 ( 52,8 millions d'euros) et le 31 décembre 2005 (112,2 millions d'euros) s'explique par le transfert des nouveaux centres de tri vers la catégorie «Terrains et constructions» et «Immobilisations corporelles», à la suite de leur ouverture en 2006.

### 9.12. Immobilisations incorporelles

Millions EUR	Goodwill	Coût de développement	Software	Total
<b>Coûts d'acquisition</b>				
Solde au 1 janvier	39,8	26,6	97,0	163,4
Acquisitions	-	1,9	22,2	24,1
Cessions	-	-	(0,6)	(0,6)
<b>Solde au 31 décembre</b>	<b>39,8</b>	<b>28,5</b>	<b>118,5</b>	<b>186,9</b>
<b>Amortissements et réductions de valeur</b>				
Solde au 1 janvier	(36,9)	(8,1)	(71,8)	(116,8)
Cessions	-	-	0,6	0,6
Amortissements	0,0	(5,2)	(10,5)	(15,7)
<b>Solde au 31 décembre</b>	<b>(36,9)</b>	<b>(13,3)</b>	<b>(81,7)</b>	<b>(131,9)</b>
<b>Valeur nette comptable</b>				
Au 31 décembre 2005	2,9	18,5	25,2	46,6
Au 31 décembre 2006	2,9	15,2	36,8	54,9

Les immobilisations incorporelles ont augmenté de 8,4%. Cette hausse est due essentiellement aux investissements du Groupe dans les frais de développement (1,9 million d'euros) et les logiciels (22,2 millions d'euros), partiellement contrebalancée par les amortissements (15,7 millions d'euros).

Les trois principaux logiciels développés en interne sont PostStation (informatisation et modernisation des bureaux de poste), Central Intelligence & Tracking System (CITS – logiciel de gestion de la relation client) et Géoroute (optimisation du système de distribution du courrier).

Conformément aux dérogations autorisées dans la norme IFRS 1, La Poste n'a pas recalculé les regroupements d'entreprises apparus avant le 1er janvier 2005 (date du passage aux normes IFRS). Le goodwill repris dans les états financiers statutaires consolidés au 31 décembre 2004 est maintenu tel quel dans le bilan d'ouverture IFRS, sous réserve d'un test de réduction de valeur.

### 9.13. Placements

Millions EUR	2006	2005
<b>Placements non courants</b>		
Actifs financiers détenus jusqu'à l'échéance	2,7	2,7
Actifs financiers disponibles à la vente	-	-
	<b>2,7</b>	<b>2,7</b>
<b>Placements courants</b>		
Actifs financiers à la juste valeur via le compte de résultat	385,1	31,9
Actifs financiers détenus jusqu'à l'échéance	-	-
Actifs financiers disponibles à la vente	-	-
	<b>385,1</b>	<b>31,9</b>

Millions EUR	Actifs financiers détenus jusqu'à l'échéance	Total des placements non courants	Actifs financiers à leur juste valeur via le compte de résultats	Total
<b>Coûts d'acquisition</b>				
Solde au 1 janvier	2,8	2,8	31,9	34,7
Acquisitions	1,1	1,1	353,2	354,2
Cessions	(0,8)	(0,8)	-	(0,8)
Transferts vers d'autres catégories de l'actif	(0,2)	(0,2)	-	(0,2)
Autres mouvements	(0,1)	(0,1)	-	(0,1)
<b>Solde au 31 décembre</b>	<b>2,8</b>	<b>2,8</b>	<b>385,1</b>	<b>387,9</b>
<b>Amortissements et réductions de valeur</b>				
Solde au 1 janvier	(0,1)	(0,1)	-	(0,1)
<b>Solde au 31 décembre</b>	<b>(0,1)</b>	<b>(0,1)</b>	<b>-</b>	<b>(0,1)</b>
<b>Valeur nette comptable</b>				
Au 31 décembre 2005	2,7	2,7	31,9	34,7
Au 31 décembre 2006	2,7	2,7	385,1	387,8

La Poste a investi 203 millions d'euros dans six contrats de gestion des actifs (asset management contract). Tous ces contrats incluent une clause de garantie de capital à l'échéance. Leur performance est évaluée sur base de la juste valeur, en fonction d'une stratégie d'investissement détaillée. Les informations relatives aux investissements sont fournies sur cette base en interne à la direction de la société.

Au vu de ces caractéristiques, ces actifs ont été traités selon les normes IFRS en tant qu'actifs financiers à la juste valeur via le compte de résultats. La juste valeur des investissements s'élevait à 211,3 millions d'euros à la fin 2006.

De plus, La Poste possédait des Commercial Papers au 31 décembre 2006 (pour 170,6 millions d'euros). Tous les Commercial Papers sont considérés comme étant de première qualité («investment grade»).

#### 9.14. Participations dans des sociétés mises en équivalence

Millions EUR	2006	2005
<b>Solde au 1 janvier</b>	<b>131,1</b>	<b>144,8</b>
Notre part des profits/(pertes)	2,8	(1,5)
Dividendes reçus	(2,0)	-
Participation dans l'augmentation de capital des entreprises associées	1,9	0,9
Acquisition d'actions dans des entreprises associées	-	-
Cessions des actions dans des entreprises associées	-	-
Autres mouvements de fonds propres dans des sociétés associées	(53,1)	(13,2)
<b>Solde au 31 décembre</b>	<b>80,7</b>	<b>131,1</b>

##### Notre part des bénéfices/pertes

Au cours des deux années, le montant s'est composé de notre participation dans les bénéfices de la BPO (2006 : 4,6 millions d'euros et 2005 : 0,6 million), partiellement annulés par notre participation dans les pertes de Certipost (2006 : -1,8 million d'euros et 2005 : -2,1 millions d'euros).

##### Dividendes reçus

Les 2 millions d'euros représentent la part des dividendes distribués par la BPO et attribués à La Poste.

##### Participation dans l'augmentation du capital

Ces montants représentent l'augmentation de capital effectuée par La Poste au profit de sa filiale Certipost SA.

**Autres mouvements**

Ces sommes représentent essentiellement la diminution des bénéfices non réalisés sur le portefeuille obligatoire de la BPO. La totalité des postes ci-dessus, à l'exception des «autres mouvements» sont considérés comme des actifs/passifs courants.

Les chiffres-clés sont résumés dans les tableaux ci-dessous :

**BPO**

Millions EUR	2006	2005
Total Actif	6.576,0	6.257,0
Chiffre d'affaires	272,0	265,8
Bénéfice/(perte)	9,2	4,3

**Groupe Certipost**

Millions EUR	2006	2005
Total Actif	11,1	11,2
Chiffre d'affaires	8,1	15,1
Bénéfice/(perte)	(4,0)	(4,6)

**9.15. Immeubles de placement**

Millions EUR	Terrains	Autres immeubles de placement	Total
<b>Coûts d'acquisition</b>			
Solde au 1 janvier	2,2	30,3	32,4
Autres mutations	(0,2)	(1,0)	(1,2)
<b>Solde au 31 décembre</b>	<b>2,0</b>	<b>29,2</b>	<b>31,2</b>
<b>Amortissements et réductions de valeur</b>			
Solde au 1 janvier	-	(16,5)	(16,5)
Amortissements	-	(0,8)	(0,8)
<b>Solde au 31 décembre</b>	<b>-</b>	<b>(17,3)</b>	<b>(17,3)</b>
<b>Valeur nette comptable</b>			
Au 31 décembre 2005	2,2	13,8	16,0
Au 31 décembre 2006	2,0	12,0	13,9

Les immeubles de placement représentent essentiellement les appartements localisés dans des bâtiments abritant des bureaux de poste.

**9.16. Impôts différés**

Les montants des impôts différés d'actifs et de passifs répartis par type de différence temporaire peuvent être détaillés comme suit :

Millions EUR	Actifs		Passifs		Net	
	2006	2005	2006	2005	2006	2005
Immobilisations corporelles	22,3	22,9	(42,5)	(42,7)	(20,2)	(19,8)
Immobilisations incorporelles	-	-	(4,6)	(3,8)	(4,6)	(3,8)
Autres investissements	1,9	-	-	(0,2)	1,9	(0,2)
Avantages au personnel	150,4	177,2	-	-	150,4	177,2
Provisions	8,0	14,2	-	-	8,0	14,2
Autres	(0,4)	0,2	5,1	11,5	4,8	11,8
<b>Impôts différés actifs/(passifs)</b>	<b>182,3</b>	<b>214,6</b>	<b>(42,0)</b>	<b>(35,2)</b>	<b>140,3</b>	<b>179,2</b>

La Poste S.A. est devenue assujettie à l'impôt des sociétés depuis le 1er janvier 2006. Au 31 décembre 2005, La Poste S.A. a reconnu un actif d'impôts différés de 179,6 millions d'euros pour tous les écarts temporaires dans la mesure où il est probable qu'un bénéfice futur imposable sera reconnu et en contre partie duquel les écarts déductibles temporaires pourront être utilisés.

Les répercussions financières du changement de statut fiscal de La Poste S.A. sont incorporées dans les résultats nets de l'exercice 2005, ce qui explique le gain fiscal considérable dans le compte de résultats de 2005.

Les différences temporaires déductibles apparaissent par rapport aux provisions constituées pour les avantages sociaux et autres provisions, les réductions de valeur, le leasing et les provisions de garantie financière. Les écarts temporaires imposables apparaissent par rapport à l'amortissement fiscal accéléré des immobilisations corporelles, immobilisations incorporelles, stocks et reconnaissance des revenus.

Aucun impôt différé n'est reconnu par rapport aux différences temporaires résultant des investissements dans les filiales et sociétés mises en équivalence, parce que La Poste S.A. a le contrôle sur les utilisations des différences temporelles et qu'il est probable qu'elles ne pourront être annulées dans un futur prévisible. Les différences temporaires liées aux filiales mises en équivalence pour lesquelles une dette d'impôt différé n'a pas été reconnue, s'élève à 0,1 million d'euros en 2006 (2005 : 0,9 million d'euros)

### 9.17. Créances commerciales et autres

#### *Créances commerciales et autres non courantes*

Millions EUR	2006	2005
Créances commerciales	0,5	9,9
Autres créances	0,5	0,8
	<b>1,0</b>	<b>10,7</b>

#### *Créances commerciales et autres courantes*

Millions EUR	2006	2005
Créances commerciales	362,3	382,4
Impôts à récupérer, autres que l'impôt sur le résultat	6,4	4,8
Autres créances	43,3	43,0
	<b>412,1</b>	<b>430,1</b>

Le solde des créances commerciales non courantes diminue en conséquence du paiement des créances liées à la vente de l'immeuble abritant le bureau de poste de «Bruxelles 4».

Pour 2005 et 2006, les «autres créances» sont constituées principalement des produits acquis et des charges à reporter. Les éléments importants dans ce poste sont la commission à percevoir de BPO, les loyers prépayés et les autres provisions.

Les créances d'impôt se rapportent aux montants TVA non réglés à recevoir du Ministère des Finances.

### 9.18. Actifs destinés à la vente

Millions EUR	2006	2005
Immobilisations corporelles	20,7	10,3
	<b>20,7</b>	<b>10,3</b>

Au 31 décembre 2006, le Groupe a reconnu des actifs destinés à la vente pour 20,7 millions d'euros. Les actifs se constituent de bâtiments. Un profit de 2,3 millions d'euros a été comptabilisé dans le compte de résultats et est composé comme suit :

- 5,2 millions d'euros de gain sur les ventes de bâtiments
- 2,9 millions d'euros de réduction de valeur suite à la vente de l'ancien centre de tri d'Anvers X.

**9.19. Stocks**

Millions EUR	2006	2005
Matières premières	2,7	2,8
Produits finis	3,5	4,0
Marchandises achetées et détenues pour la revente	3,2	4,1
Réductions de valeur	(0,6)	(0,7)
<b>Stocks</b>	<b>8,7</b>	<b>10,2</b>

Les matières premières comprennent les fournitures, les consommables et un stock de pièces détachées évalué à 0,6 million d'euros. Les produits finis représentent les stocks de timbres disponibles à la vente. Les biens destinés à la revente se composent principalement de postogrammes. La diminution du stock (1,5 million d'euros) est comprise dans la section «Coûts des matières premières» du compte de résultats.

**9.20. Trésorerie et équivalents de Trésorerie**

Millions EUR	2006	2005
Trésorerie en provenance des bureaux de poste	155,9	140,9
Comptes de transit	21,6	28,8
Comptes courants bancaires	57,7	48,1
Liquidités mises à la disposition de la Trésorerie de l'Etat	59,1	303,4
Dépôts bancaires à court terme	300,0	1,0
<b>Trésorerie et équivalents de trésorerie</b>	<b>594,2</b>	<b>522,1</b>
<b>Découverts bancaires</b>	<b>(0,1)</b>	<b>(0,1)</b>
	<b>594,2</b>	<b>522,0</b>

**9.21. Passifs financiers****Passifs non courants**

Millions EUR	2006	2005
Garantie financière	21,4	22,3
Dettes de location-financement	9,4	9,7
Autres emprunts	0,1	0,3
	<b>30,8</b>	<b>32,3</b>

**Passifs courants**

Millions EUR	2006	2005
Prêt bancaire non garanti	0,2	1,0
Dettes de location-financement	4,3	4,6
Autres emprunts	0,6	0,4
	<b>5,1</b>	<b>6,0</b>

Dans le cadre de ses garanties financières, La Poste s'est engagée à compenser Fortis, propriétaire à 50% des parts de la BPO, si cette dernière n'atteint pas un certain niveau de rendement de ses fonds propres pour la période 2007 à 2014. La juste valeur de cette obligation au 31 décembre 2006 s'élevait à 21,4 millions d'euros.

Les dettes de location financement sont essentiellement liées à la filiale Asterion. Elle se rapportent aux leasing contractés pour l'acquisition d'un parc de machine à imprimer.

Les dettes de location financement reprises dans les tableaux ci-dessus peuvent se détailler comme suit :

- Les dettes en location financement à plus de 5 ans s'élevaient à 0,9 million d'euros pour 2006 (2005 : 2,2 millions d'euros);
- Les dettes en location financement entre 1 et 5 ans se montent à 8,5 millions d'euros en 2006 (2005 : 7,5 millions d'euros);
- Les dettes en location financement à moins d'un an s'élevaient à 4,3 millions d'euros pour 2006 (2005 : 4,6 millions d'euros).

## 9.22. Avantages au personnel

La Poste a mis en place plusieurs plans d'avantages sociaux pour ses collaborateurs. Ces plans peuvent être classifiés comme plans d'avantages postérieurs à l'emploi, plans d'avantages à long terme, autres plans d'avantages à long terme, plans d'indemnités de fin de contrat et plans de compensation accordés aux travailleurs. Les avantages octroyés en vertu de ces plans diffèrent selon les trois catégories de personnel employées par La Poste : personnel statutaire, personnel contractuel barémique et personnel contractuel non barémique.

Ces plans peuvent se résumer comme suit :

### Avantages postérieurs à l'emploi

La société accorde au personnel statutaire retraité ou en préretraite (aussi bien dans certains cas à leurs épouses et enfants) un certain nombre d'avantages postérieurs à l'emploi comme une contribution sur les dépenses médicales, allocations familiales, l'accès aux restaurants de la société, des tickets de train, des réduction des frais bancaires, une contribution dans les frais funéraires et des gratifications.

### Avantages à long terme

#### *Primes de Jubilé*

Les collaborateurs statutaires et contractuels barémiques peuvent prétendre à un bonus lorsqu'ils comptabilisent 25 et 35 ans de service.

#### *Régime de travail à temps partiel (50+)*

En vertu de la Convention Collective de Travail 2005-2006, les collaborateurs statutaires âgés de 50 à 59 ans en 2005 et 2006 ont le droit d'intégrer un système d'interruption partielle (50%) de leur carrière. La Poste contribue pour 7,5% au salaire brut annuel durant une période de maximum 48 mois.

### Autres avantages à long terme

#### *Compensation des absences cumulées*

En cas d'absence pour maladie, les collaborateurs statutaires peuvent recevoir 100% de leur salaire durant une période de 63 jours, auxquels s'ajoutent 21 jours par année de service au-delà de 3 ans. Les jours non utilisés sont cumulés d'une année à l'autre, jusqu'à un maximum de 300 jours. En cas d'absence durant une période dépassant le nombre cumulé de jours, les collaborateurs statutaires peuvent recevoir un salaire réduit, qui varie selon certaines conditions mais qui correspond à environ 80% du salaire. Si le montant cumulé des jours disponibles n'a pas été utilisé au moment où les collaborateurs statutaires partent à la retraite, il est converti en paiement en espèces à un prix journalier forfaitaire.

Afin de déterminer la valeur de l'avantage, La Poste a considéré qu'elle était égale à la différence entre le salaire versé pendant la période de maladie couverte par le système d'absence compensée (100% du salaire normal) et la compensation octroyée après que l'employé a épuisé son nombre cumulé de jours (montant variant selon les circonstances, mais avoisinant 80% du salaire normal). La dépense était censée être égale au mouvement du passif calculé d'année en année et a été classée dans les bénéfices/pertes actuariels.

**Indemnités de fin de contrat de travail**

En vertu des Conventions Collectives de Travail de 2001-2004 et 2005-2006, les collaborateurs statutaires présentant un âge et des conditions de service donnés sont habilités à intégrer des plans de retraite anticipée, dans le cadre desquels La Poste continue de leur verser une partie de leur salaire au moment du départ, et jusqu'à ce qu'ils atteignent l'âge de la pension. De plus, les collaborateurs répondant à certaines conditions d'âge et de service, peuvent revendiquer l'obtention d'une année de congés payés au cours de l'année précédant leur intégration dans le plan de préretraite. Conformément aux Conventions Collectives de Travail, les plans existants ne sont plus accessibles aux nouveaux entrants depuis le 31 décembre 2006.

**Plans de compensation accordés aux travailleurs**

Jusqu'au 1er octobre 2000, La Poste était son propre assureur pour les accidents encourus sur le lieu de travail et sur le chemin du travail. En conséquence, toutes les compensations octroyées aux travailleurs pour les accidents survenus avant le 1er octobre 2000 sont contractées et financées par La Poste elle-même.

Depuis le 1er octobre 2000, La Poste a contracté des polices d'assurance afin de couvrir ce risque.

Le passif net de La Poste lié aux avantages du personnel incluait les postes suivants au 31 décembre :

Millions EUR	2006	2005
Valeur actuelle des obligations	(633,8)	(707,6)
Juste valeur des actifs du plan	0,8	0,6
<b>Valeur actuelle nettes des obligations du plan</b>	<b>(633,1)</b>	<b>(707,0)</b>
<b>Valeur actuelle des obligations nettes</b>	<b>(633,1)</b>	<b>(707,0)</b>
Gains / pertes actuariels non reconnus	3,1	29,4
Coût des services passés non reconnus	0,2	0,2
Actif non comptabilisé	(0,2)	(2,0)
<b>Dettes nettes</b>	<b>(629,9)</b>	<b>(679,3)</b>
Montants des avantages du personnel figurant au bilan		
Dettes	(629,9)	(679,3)
Créances		
<b>Dettes nettes</b>	<b>(629,9)</b>	<b>(679,3)</b>

Les variations de la valeur actuelle des obligations sont les suivantes :

Millions EUR	2006	2005
<b>Valeur actuelle au 1 janvier</b>	<b>(707,6)</b>	<b>(759,1)</b>
Coût des services rendus	(11,0)	(14,5)
Charges d'intérêt	(20,0)	(22,1)
Gains / pertes actuariels	25,2	(6,4)
Prestations payées	79,6	94,5
<b>Obligation au titre des prestations le 31 décembre</b>	<b>(633,8)</b>	<b>(707,6)</b>

Les dépenses liées aux avantages de personnel reconnues dans le compte de résultats (dans la section «Charges de personnel») se présentent comme suit :

Millions EUR	2006	2005
Coût des services rendus	(11,0)	(14,5)
Charges d'intérêt	(20,0)	(22,1)
Gains / pertes actuariels	(1,0)	22,7
<b>Total</b>	<b>(32,0)</b>	<b>(13,9)</b>

Les principales hypothèses appliquées lors du calcul de l'obligation à la date de clôture sont les suivantes :

	2006	2005
Taux d'inflation	2,0%	2,0%
Augmentations salariales futures	3,0%	3,0%
Taux d'évolution des coûts médicaux	6,0%	6,0%
Tables de mortalité	MR/FR	MR/FR

Les taux d'actualisation varient avec la durée des obligations. Ils varient de 3,85% à 4,5% (2005 : 3,10% à 4,20%).

La dette liée aux dépenses médicales est sensible aux changements des taux d'inflation annuels prévus. Une variance positive dans l'inflation annuelle des dépenses médicales de 1% (7% au lieu de 6%), aurait un impact à la hausse de 20,7% (+ 28,3 millions d'euros) sur l'obligation au 31 décembre 2006. En conséquence, l'obligation s'élèverait à 165,4 millions d'euros.

En cas de variance négative de 1% dans l'inflation annuelle des frais médicaux (5% au lieu de 6%), l'obligation au 31/12/06 s'élèverait à 115 millions d'euros. Ceci représente une diminution de 16,1% (- 22 millions d'euros).

### 9.23. Paiements fondés sur des actions

En 2006, le Conseil d'Administration de La Poste a approuvé la création d'un Employee Stock Option Plan («ESOP») pour le management. Dans le cadre de ce plan, La Poste octroiera des droits d'option correspondant à 5.123 actions en trois tranches égales en 2006, 2007 et 2008. Une fois accordées, les options sont acquises pour un tiers par année pour une période de trois ans.

Outre l'Administrateur délégué et le Comité de Direction, les options sont octroyées à approximativement 73 managers.

La juste valeur de l'option est prise en charge durant la période d'acquisition. Conformément aux normes IFRS 2, la juste valeur des options a été déterminée en fonction du Modèle binomial d'évaluation des options. Les charges reconnues au compte de résultats de 2006 s'élevaient à 0,02 million d'euros (2005 : NA).

Le nombre total des options en circulation est repris ci-après :

Nombre	2006	2005
Options en circulation au 1er janvier	0,0	0,0
Options émises au cours de l'exercice	1.706,0	0,0
Options exercées au cours de l'exercice	0,0	0,0
Options annulées au cours de l'exercice	0,0	0,0
<b>Options en circulation au 31 décembre</b>	<b>1.706,0</b>	<b>0,0</b>

La juste valeur des options et les hypothèses utilisées lors de l'application du modèle binomial d'évaluation des options se présentent comme suit :

EUR	2006	2005
Juste valeur des options attribuées	184,8	0,0
Prix d'exercice	1.464,0	NA
Volatilité attendue	27,9%	NA
Durée de vie attendue (en années)	4 a	NA
Taux d'intérêt sans risque	3,6%	NA
Rentabilité attendue (dividendes)	7,96%	NA

Suite à l'entrée en vigueur de l' « ESOP », La Poste a contracté plusieurs accords d'options d'achat et de vente :

- La Poste dispose d'une option d'achat par rapport à Post Invest Europe S.a.r.l. ('PIE') en vue de l'acquisition des actions relatives aux options levées, à un prix correspondant au prix de levée.
- PIE possède une option d'achat sur les actions que La Poste pourrait acquérir auprès des bénéficiaires de l' « ESOP ». Le prix sera le prix d'achat actuel des bénéficiaires de l' « ESOP ».
- La Poste dispose également d'une option de vente pour les actions qu'elle pourrait acquérir des bénéficiaires de l' « ESOP ». Le prix correspond au plus bas de, soit le prix payé par La Poste, soit le prix de levée (à savoir le prix payé initialement par La Poste à PIE).

Ces options ne sont pas réévaluées et n'ont pas d'impact sur le compte de résultats de La Poste car, conformément aux IAS 39, la société ne peut pas supporter les risques de marché sur ses propres actions.

#### 9.24. Provisions

Millions EUR	Litiges	Environnement	Contrat Onereux	Restructuration	Autres	Total
<b>Solde au 1 janvier</b>	<b>22,7</b>	<b>1,2</b>	<b>19,9</b>	-	<b>1,8</b>	<b>45,6</b>
Provisions constituées	13,4	2,2	-	0,6	0,3	16,5
Provisions utilisées	(2,1)	(0,1)	(0,3)	-	(1,4)	(3,8)
Provisions reprises	(4,5)	-	-	-	-	(4,5)
Autres mouvements	-	-	-	-	-	-
<b>Solde au 31 décembre</b>	<b>29,5</b>	<b>3,4</b>	<b>19,6</b>	<b>0,6</b>	<b>0,8</b>	<b>53,8</b>
Dettes non courantes à la fin de l'exercice	6,4	0,1	0,3	0,6	0,1	7,4
Dettes courantes à la fin de l'exercice	23,1	3,3	19,3	-	0,7	46,4
	<b>29,5</b>	<b>3,4</b>	<b>19,6</b>	<b>0,6</b>	<b>0,8</b>	<b>53,8</b>

La provision pour *litiges* représente la meilleure estimation des pertes probables résultant de litiges entre La Poste et des tiers. La période prévue pour les décaissements y afférents dépend de l'évolution et de la durée des procédures sous-jacentes.

La provision «*environnement*» couvre entre autres le désamiantage dans un certain nombre de bâtiments et l'assainissement des terrains. L'utilisation de la provision pour le désamiantage est prévue au cours de 2007.

La provision pour *contrats onéreux* concerne le bâtiment WTC et couvre les obligations de La Poste envers le propriétaire de l'immeuble et l'État belge. Ces obligations peuvent se résumer comme suit :

- Contrat à titre onéreux (contrat de sous-location à l'Office des Étrangers)
- Contrat à titre onéreux (période de non-occupation du bâtiment)
- Obligation de payer les travaux de rénovation après retrait de l'amiante afin de rendre au WTC son état de location initial
- Obligation de compenser certains frais de rénovation encourus par le propriétaire du bâtiment.

La provision pour *restructuration* couvre principalement les frais de restructuration engendrés par les sites de la filiale Asterion situés à Aix-en-Provence et à Fontenay.

## 9.25. Dettes commerciales et autres dettes

### Dettes commerciales et autres non courantes

Millions EUR	2006	2005
Autres dettes	9,4	9,4
	9,4	9,4

### Dettes commerciales et autres courantes

Millions EUR	2006	2005
Dettes commerciales	186,3	147,8
Dettes salariales et sociales	419,2	438,3
Dettes fiscales autres que l'impôt sur les revenus	5,8	4,6
Autres dettes	347,3	369,9
	958,7	960,7

D'une année à l'autre, les dettes commerciales et autres dettes courantes restent stables et présentent une diminution de 0,2%. Toutefois, certains postes se compensent mutuellement :

- les dettes commerciales augmentent de 38,8 millions d'euros (+ 26%), principalement à cause des dettes relatives aux mandats postaux et aux frais terminaux d'International Mail.
- Les dettes salariales et de sécurité sociale enregistrent une baisse de 4,5%, imputable à la réduction des reliquats de congé et de repos.
- Les autres dettes diminuent de 22,6 millions d'euros. Cette baisse est la conséquence du paiement par des opérateurs postaux étrangers des frais terminaux échus.

## 9.26. Risques hors bilan

La Poste fait l'objet de quelques enquêtes menées par la Commission Européenne. En août 2005, la Commission Européenne a lancé une enquête, en vertu de la réglementation des aides d'Etat, au sujet du mécanisme de compensation de l'Etat belge pour la distribution de quotidiens par La Poste. En août 2005, la Commission européenne a lancé en fonction des lois régissant la concurrence une enquête sur l'accès au réseau postal de La Poste par des opérateurs postaux non signataires de Reims II. En février 2006, la Commission européenne a lancé une enquête, en vertu de la réglementation des aides d'Etat, en vue de déterminer dans quelle mesure la Poste bénéficie de garanties d'Etat implicites ou explicites. La Poste coopère pleinement avec la Commission européenne dans le cadre de ces enquêtes. Aucune provision n'a été enregistrée en rapport avec ces enquêtes, étant donné qu'à ce stade et dans l'état actuel du dossier, La Poste n'a pas de vue précise ni de certitude quant à l'impact financier (si impact il y a).

En réaction à une réclamation introduite par un client de La Poste en novembre 2005, le Conseil belge de la Concurrence a formellement lancé une enquête en vertu des règles de concurrence. Ce client, qui a séparément déposé une réclamation pour dommages devant le Tribunal de Commerce de Bruxelles, prétend que La Poste a contrevenu à la loi en (1) maintenant des taux distincts pour certaines catégories de clients; (2) en appliquant une discrimination contre certains types de clients et/ou en «volant» des clients. La Poste coopère pleinement avec le Conseil belge de la Concurrence dans le cadre de cette enquête. Aucune provision n'a été enregistrée en rapport avec cette enquête, étant donné que La Poste n'a pas de vue sur l'impact financier éventuel.

## 9.27. Droits et engagements

### Engagement d'achat d'actifs immobilisés

A la date du bilan, le seul engagement d'achat pour des actifs immobilisés concerne le projet relatif aux nouveaux centres de tri, à savoir l'engagement d'achat avec Alteris pour un montant de 95 millions d'euros.

**Engagement de vente d'actifs immobilisés**

Le montant total de cet engagement est minimale : 0,5 million. De plus, ce montant reste stable, 0,1 million d'euros seulement ayant été ajouté en 2006.

**Garanties reçues**

Au 31 décembre 2006, La Poste bénéficie de garanties bancaires pour un montant de 21 millions d'euros, émises par les banques pour le compte des clients de La Poste (2005 : 20 millions d'euros). Ces garanties couvrent les prolongations des délais de paiement et sont calculées en fonction de volumes déterminés par contrat. Ces garanties peuvent être récupérées en cas de non paiement ou de faillite. Dès lors, elles offrent à La Poste une assurance financière durant la période de relations contractuelles avec le client. Ce montant est resté stable les 3 dernières années, avec une variation annuelle de moins de 1,5 million d'euros.

**Biens à la vente (en consignation)**

Au 31 décembre 2006, des marchandises (billets de loterie, etc.) représentant une valeur de vente de 99 millions d'euros avaient été remises par des partenaires en vue de leur vente au sein du réseau postal.

**Garanties données**

La Poste agit comme garant dans les cas suivants:

- Assurances de La Poste – Vie (APO-Vie): dans le contexte de deux transactions d'échange du patrimoine conclues entre APO-Vie et respectivement Commerzbank AG (30 millions d'euros) et BNP Paribas (10 millions d'euros). Ces deux garanties expirent le 27 avril 2009. Cette garantie a été mise sur pied dans le cadre du lancement du Poststock Fund I, un produit de la branche 23 vendu via les bureaux de poste.
- DoMyMove : 5 millions d'euros de garantie dans le cadre de l'accord de collaboration DoMyMove entre La Poste, Belgacom et Electrabel.

**Fonds de l'Etat**

La Poste règle et liquide les transactions financières des institutions gouvernementales (impôts, TVA, etc.) pour le compte de l'État. Les fonds d'État constituent des transactions effectuées «pour le compte de» et sont présentés hors bilan. Ces fonds s'élevaient à 17.242 millions d'euros au 31 décembre 2006 et à 15.944 millions d'euros au 31 décembre 2005.

**9.28. Transactions avec les entreprises liées****A. Sociétés consolidées**

Une liste des filiales et des sociétés mises en équivalence, ainsi qu'une description sommaire de leurs activités, sont fournies dans la note 9.29.

**B. Relations avec les actionnaires**

Les actionnaires directs de La Poste sont l'État belge (24,13%), la Société Fédérale de Participations et d'Investissement S.A. (25,87%), elle-même détenue par l'État belge, et Post Invest Europe S.a.r.l. (50%) dont 50% sont indirectement détenus par Post Danmark A/S et 50% par C.V.C.

**1) L'Etat belge****a) Contrat de Gestion**

La Poste fournit des services postaux à l'État belge et à plusieurs organismes parastataux. Le Contrat de Gestion conclu entre La Poste et l'État belge, en vigueur depuis la publication le 20 décembre 2005 (erratum 16/01/2006) au Moniteur belge de l'Arrêté Royal approuvant le Contrat de Gestion, précise les règles et conditions pour la mise en œuvre des tâches que La Poste assume en exécution de ses activités de service public, ainsi que l'intervention financière de l'État belge. Le Contrat de Gestion couvre une période de cinq ans, à partir de sa date de publication au Moniteur belge.

Le Contrat de Gestion définit les activités de service public suivantes :

- Service postal universel :
  - collecte, tri, transport et distribution du courrier national et international;
  - distribution de quotidiens, de périodiques imprimés et d'imprimés électoraux adressés et non adressés.

• Services financiers :

- récupération de récépissés pour le compte de tiers;
- réception de dépôts d'espèces sur un compte courant, paiements par chèque et transferts sur ce type de compte, réception de dépôts et paiements au nom de La Poste ou d'autres organismes financiers;
- émission de mandats postaux, paiement à domicile des pensions de retraite, des pensions de survie et des allocations aux personnes handicapées;
- paiement des indemnités de présence lors des élections, impression et vente de timbres de licence pour le compte de la Commission administrative mixte belgo-luxembourgeoise, traitement comptable de fonds et amendes pour les sanctions routières, distribution et paiement des documents provenant de l'Office National des Vacances Annuelles;
- impression, vente, remboursement, remplacement et échange des permis de pêche;
- garantie de l'ouverture d'un compte sans facilité de caisse et mise à disposition d'un service bancaire minimum.

Par contrat, La Poste assume également des activités de service public pour le compte de l'État. Ces tâches et services sont proposés en tant que service public et couvrent essentiellement :

- le rôle social des facteurs;
- la transmission d'informations appropriées au public à la demande des autorités compétentes;
- l'impression et la livraison de courrier électronique;
- les services de certification de messages;
- les services effectués pour les comptables de l'État et la fixation des encaisses quotidiennes;
- la vente de timbres fiscaux;
- la coopération de La Poste dans la distribution des programmes électoraux et bulletins de vote;
- la coopération de La Poste dans l'impression et la distribution de formulaires officiels, d'offres d'emploi;
- la mise à disposition par La Poste de ressources pour l'organisation d'examens d'accès à la fonction publique;
- la mise à disposition dans les bureaux de poste d'une infrastructure appropriée permettant, via internet, de faciliter les relations entre les citoyens et le gouvernement.

Le Contrat de Gestion établit les principes de facturation à l'État belge. L'intervention de l'État belge couvre la différence entre le coût réel pour La Poste et le prix facturé à l'utilisateur du service.

Les procédures de facturation et de paiement applicables aux activités de service public de La Poste pour l'État belge sont stipulées dans un contrat dans lequel l'État belge s'engage à payer les services fournis par La Poste.

b) Rémunération différée

Un système de rémunération différée (= «UV/RD») s'applique aux envois postaux, en vertu d'un contrat conclu entre La Poste et différents organismes parastataux. Les organismes parastataux mentionnent les lettres «UV/RD» sur les envois postaux à expédier au lieu d'y apposer des timbres. La Poste envoie alors des factures groupées aux différentes institutions pour les colis UV/RD (délai de paiement : 50 ou 70 jours). Les frais de port sont conformes aux conditions du marché et fixés de commun accord avec les organismes parastataux concernés.

c) Fonction de trésorier

Conformément au décret royal du 15 juillet 1997 instaurant les mesures de consolidation des actifs financiers des autorités publiques, La Poste gère les comptes des entités institutionnelles et des comptes relatifs à l'activité Postchèque. Ces entités font partie du secteur des autorités publiques.

Le contrat du 20 décembre 2005 établit les relations entre La Poste et le Service Public Fédéral des Finances en ce qui concerne l'organisation de mouvements de fonds entre les deux institutions, ainsi que la provision de certains fonds gérés par La Poste, à destination du Trésor public.

Selon cet accord, deux types de fonds sont gérés par La Poste financière, à savoir :

1. les fonds d'État. La Poste règle et liquide les transactions financières des ministères gouvernementaux (impôts, TVA, etc.) pour le compte de l'État. La Poste enregistre ces montants hors bilan;
2. les fonds repris dans le Décret royal du 15 juillet 1997. Il s'agit de liquidités provenant d'organismes parastataux (Office National de Sécurité Sociale, allocations familiales, etc.) déposées à La Poste et enregistrées hors bilan. La loi contraint ces organismes parastataux à déposer leurs espèces à La Poste à la fin de chaque exercice comptable.

Les fonds de tiers et les fonds propres de La Poste sont mis à la disposition du Trésor. Les fonds fournis par La Poste sont rémunérés au taux d'intérêt le plus bas appliqué dans le contexte de transactions de refinancement de base par la Banque Centrale européenne.

## **2) Post Danmark**

La Poste danoise a fourni plusieurs experts en vue d'assister La Poste dans la réalisation d'une série d'améliorations de productivité et de projets de repositionnement commercial (nouveaux centres de tri, colis, etc.). La Poste prend en charge les frais salariaux de ces experts, ainsi que les dépenses liées à leur expatriation. Les frais facturés par Post Danmark pour ces activités s'élèvent à 1,2 million d'euros.

## **C. Relations avec la Banque de La Poste**

La Banque de La Poste (BPO) est une filiale contrôlée conjointement par La Poste et Fortis Banque, qui agit en tant qu'organisme de crédit. Ses produits de bancassurance sont proposés via le réseau de bureaux de poste.

### **Accord-cadre**

Le 28 février 1995, La Poste et la Générale de Banque (devenue entre-temps Fortis Banque) ont conclu un accord-cadre en vue d'établir un partenariat pour la distribution de produits bancaires. Les conditions de cet accord-cadre ont été renégociées en fonction de l'expérience acquise. Les résultats de ces négociations ont été consignés dans l'annexe 3 à la convention-cadre, datée du 20 décembre 2002. La Banque de La Poste verse à La Poste une commission fixée selon les conditions du marché pour la distribution de produits de bancassurance et la réalisation de certaines activités de back-office. Pour 2006, le montant de la commission s'élève à 90,9 millions d'euros (2005 : 85,9 millions d'euros).

### **Fonds de roulement**

La BPO a mis 9,0 millions d'euros à la disposition de La Poste sans pouvoir demander une quelconque garantie ou un quelconque paiement d'intérêt par La Poste. Cette somme restera à la disposition de La Poste tout au long de la durée de la convention-cadre. Elle est censée constituer le fonds de roulement permettant à La Poste de mener des activités pour le compte de BPO.

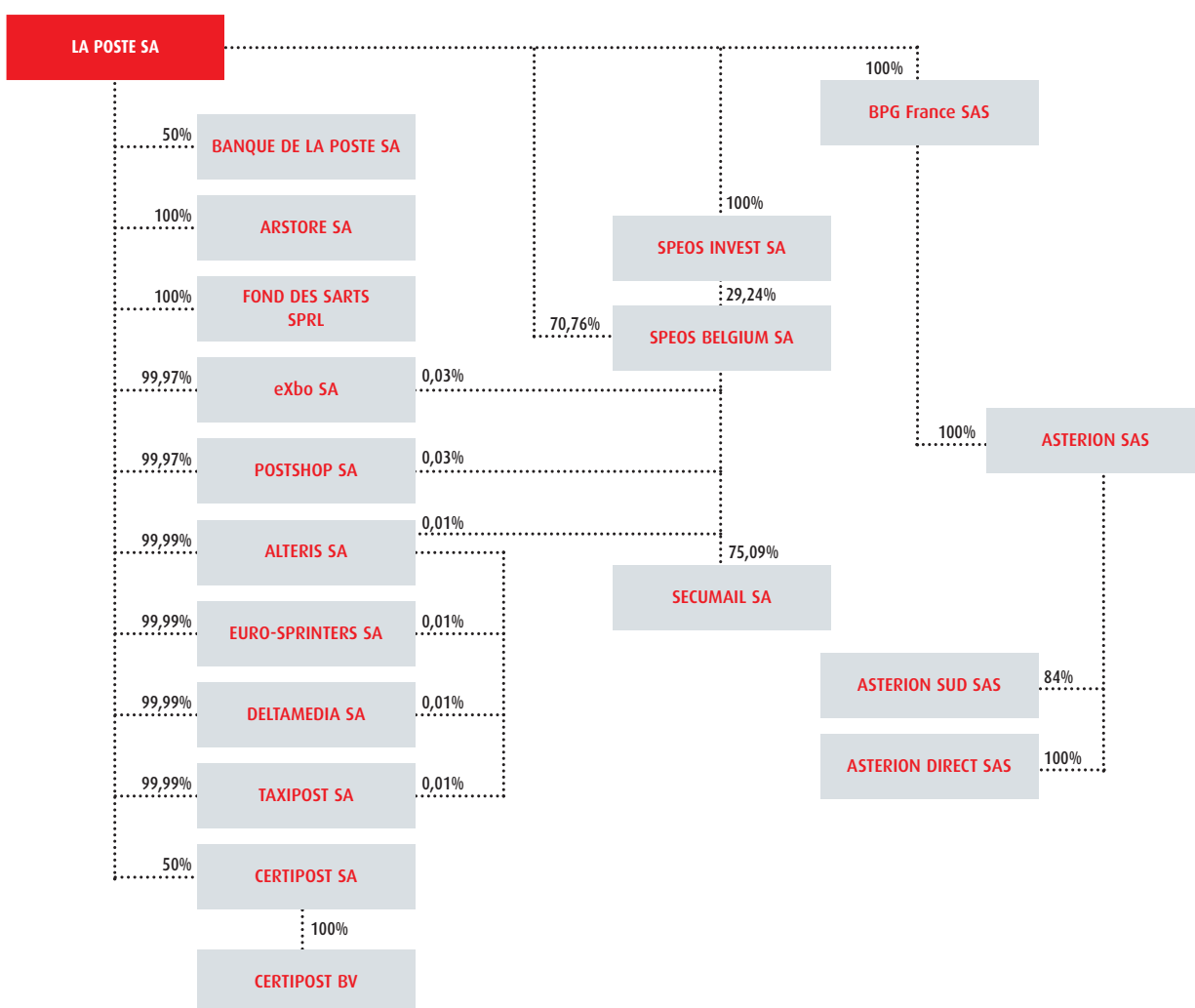
### **Contrat de distribution d'assurance**

Un nouveau contrat de distribution d'assurances a été conclu entre La Poste, BPO et Fortis.

Les parties concernées ont convenu d'offrir et de vendre des produits d'assurance via BPO en recourant au réseau de distribution de La Poste. Dans la pratique, jusqu'à l'exercice comptable 2014 inclus, le contrat prévoit un droit d'accès, une commission sur tous les produits d'assurance vendus par La Poste et des commissions additionnelles si les chiffres de vente imposés sont atteints.

**9.29. Sociétés du Groupe**

Les filiales de La Poste se présentent comme suit :



Nom	Quote-part dans les droits de vote en %	2006	2005	Pays d'incorporation	N° TVA
Alteris SA (précédemment Laterio SA)	100%	100%	100%	Belgique	BE474.218.449
Arstore SA (précédemment Vicindo Printing)	100%	100%	100%	Belgique	BE419.892.709
Asterion Direct SAS (précédemment Vicindo Symbiose Ouest)	100%	100%	100%	France	FR04324397744
Asterion SAS	100%	100%	100%	France	FR56379440670
Asterion SUD SAS	100%	100%	67%	France	FR53349604439
BPG France SAS	100%	100%	100%	France	FR18352871743
Deltamedia SA	100%	100%	100%	Belgique	BE424.368.565
Euro-Sprinters SA	100%	100%	100%	Belgique	BE447.703.597
Exbo Services International SA	100%	100%	100%	Belgique	BE472.598.153
Fond des Sarts SPRL	100%	100%	100%	Belgique	BE473.254.486
Operando GIE (**)	0%	100%	100%	Belgique	BE475.024.836
Postshop SA	100%	100%	100%	Belgique	BE466.385.403
Secumail SA (*)	75%	75%	0%	Belgique	BE462.012.780
Speos Belgium SA	100%	100%	100%	Belgique	BE427.627.864
Speos Invest SA	100%	100%	100%	Belgique	BE463.888.444
Taxipost SA	100%	100%	100%	Belgique	BE867.722.408

(\*) Les intérêts minoritaires (0,1 million d'euros au 31 décembre 2006) présentés dans le bilan ont trait à ces filiales.

(\*\*) En liquidation.

Voici une brève description des activités commerciales des principales filiales :

- **Taxipost** prend en charge les services express nationaux et internationaux de La Poste. Taxipost offre une large gamme de produits adaptés aux besoins de ses différents segments de clientèle (C2C, B2C, B2B).
- **Euro-Sprinters** offre des services de transport sur mesure, 24h/24 et 7j/7, pour des marchandises pouvant peser jusqu'à 24 tonnes.
- **Deltamedia** est un des acteurs majeurs dans le domaine de la distribution de journaux et d'imprimés publicitaires en Belgique.
- **exbo** aide les clients à améliorer l'efficacité de leur flux de documents, à savoir les documents entrants, internes, sortants. exbo gère les salles de courrier, le courrier numérique, les centres de copie, l'impression à la demande, les imprimés, l'affranchissement, les mailings, les archives, le scanning, le guichet de réception et le standard, les fournitures de bureau et la gestion de parc d'imprimantes et de fax.
- **Asterion France** et **Speos Belgique** fournissent des services de sous-traitance pour la gestion de documents administratifs et financiers, tels que les factures, les relevés bancaires et les fiches de paie. Ses services incluent la gestion physique et électronique de documents, le scanning de documents, l'édition au laser, la mise sous enveloppe, l'e-facturation, l'e-visualisation et l'archivage électroniques.

#### Liste des investissements mis en équivalence

La liste des investissements mis en équivalence peut se résumer comme suit :

Nom	Partage des droits de vote en %	2006	2005	Pays d'incorporation	N° TVA
Certipost BV	50%	50%	50%	Pays-Bas	NL102.75.594.B01
Banque de La Poste SA	50%	50%	50%	Belgique	BE456.038.471
Certipost SA	50%	50%	50%	Belgique	BE454.396.406

Voici une brève description des sociétés mises en équivalence :

- **Certipost**, est une société créée en 2003, contrôlée conjointement par La Poste et Belgacom. Elle permet aux organisations de communiquer par voie électronique avec n'importe quel client, citoyen, fournisseur et organisme public, en automatisant les flux entrants et sortants d'information, en rationalisant l'échange de documents et en sécurisant et certifiant les communications électroniques. De plus, Certipost fournit les certificats numériques liés à la carte d'identité numérique belge (eID). Certipost

propose des solutions qui permettent la facturation électronique, l'échange de documents au sein de la chaîne d'approvisionnement, l'e-gouvernement en matière de sécurité sociale et de douane, le courrier électronique enregistré, la sécurité électronique, les compteurs électroniques et l'utilisation de la carte d'identité électronique dans les organisations.

- les relations avec la *Banque de La Poste* sont décrites dans l'Annexe 9.28.

### 9.30. Événements survenus après la clôture du bilan

En janvier, le Conseil belge de la Concurrence a introduit une demande officielle d'information à la suite d'une plainte officielle déposée par Belgique Diffusion S.A., le leader sur le marché des envois non adressés en Belgique. Belgique Diffusion S.A. invoque un abus de position dominante de La Poste, qui aurait utilisé des revenus issus des activités exercées dans le cadre de l'obligation de service universel pour financer Deltamedia, une filiale de La Poste, et qui proposerait des prix discriminatoires et anormalement bas sur le marché des envois non adressés.

Le Conseil de la Concurrence analysera ce dossier et, sur la base des réponses fournies par La Poste, décidera si les arguments de Belgique Diffusion S.A. sont fondés.

La Poste et sa filiale Deltamedia collaborent pleinement avec le Conseil de la Concurrence dans le cadre de cette enquête et estiment que la plainte de Belgique Diffusion S.A. est infondée.

## Rapport du Collège des Commissaires-Réviseurs d'entreprises

82

### A L'ASSEMBLEE GENERALE DES ACTIONNAIRES DE LA SOCIETE LA POSTE SA DE DROIT PUBLIC SUR LES COMPTES CONSOLIDES POUR L'EXERCICE CLOS LE 31 DECEMBRE 2006

Conformément aux dispositions légales, nous vous faisons rapport sur l'exécution de la mission de révision qui nous a été confiée. Ce rapport inclut notre opinion sur les comptes consolidés ainsi que les mentions et informations complémentaires requises.

#### ATTESTATION SANS RÉSERVE DES COMPTES CONSOLIDÉS

Nous avons procédé au contrôle des comptes consolidés de La Poste SA de droit public et de ses filiales (le «Groupe») pour l'exercice clos le 31 décembre 2006, établis conformément aux Normes Internationales d'Information Financière («IFRS»), telles qu'adoptées dans l'Union européenne, et aux dispositions légales et réglementaires applicables en Belgique. Ces comptes comprennent le bilan consolidé arrêté au 31 décembre 2006, le compte de résultats consolidé et les états consolidés de flux de trésorerie et de variations des capitaux propres pour l'exercice clos à cette date, ainsi que les annexes reprenant le résumé des principales règles d'évaluation et d'autres notes explicatives. Le total du bilan consolidé s'élève à € 2.488,1 millions et le compte de résultats consolidé se solde par un bénéfice de l'exercice, quote-part du Groupe, de € 96,0 millions.

#### *Responsabilité du Conseil d'Administration dans l'établissement et la présentation sincère des comptes consolidés*

L'établissement des comptes consolidés relève de la responsabilité du Conseil d'Administration. Cette responsabilité comprend : la conception, la mise en place et le suivi d'un contrôle interne relatif à l'établissement et la présentation sincère de comptes consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs; le choix et l'application de règles d'évaluation appropriées, ainsi que la détermination d'estimations comptables raisonnables au regard des circonstances.

#### *Responsabilité du Collège des Commissaires - Réviseurs d'Entreprises*

Notre responsabilité est d'exprimer une opinion sur ces comptes consolidés sur la base de notre contrôle. Nous avons effectué notre contrôle conformément aux dispositions légales et selon les normes de révision applicables en Belgique, telles qu'édictées par l'Institut des Réviseurs d'Entreprises, ainsi que selon les normes de révision internationales («*International Standards on Auditing, ISA*»). Ces normes de révision requièrent que notre contrôle soit organisé et exécuté de manière à obtenir une assurance raisonnable que les comptes consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives.

Conformément aux normes de révision précitées, nous avons mis en œuvre des procédures de contrôle en vue de recueillir des éléments probants concernant les montants et les informations fournis dans les comptes consolidés. Le choix de ces procédures relève de notre jugement, de même que l'évaluation du risque que les comptes consolidés contiennent des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs.

Dans le cadre de cette évaluation du risque, nous avons tenu compte du contrôle interne en vigueur au sein du Groupe pour l'établissement et la présentation sincère des comptes consolidés afin de définir les procédures de contrôle appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne du Groupe. Nous avons également évalué le bien-fondé des règles d'évaluation et des principes de consolidation, le caractère raisonnable des estimations comptables significatives faites par le Groupe, ainsi que la présentation des comptes consolidés dans leur ensemble. Enfin, nous avons obtenu du Conseil d'Administration et des préposés du Groupe les explications et informations requises pour notre contrôle. Nous estimons que les éléments probants recueillis fournissent une base raisonnable à l'expression de notre opinion.

**Opinion**

A notre avis, les comptes consolidés arrêtés au 31 décembre 2006 donnent une image fidèle du patrimoine et de la situation financière du Groupe arrêtés au 31 décembre 2006, ainsi que de ses résultats et de ses flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, conformément aux Normes Internationales d'Information Financière («IFRS»), telles qu'adoptées dans l'Union européenne, et aux dispositions légales et réglementaires applicables en Belgique.

**MENTIONS COMPLÉMENTAIRES**

L'établissement et le contenu du rapport de gestion sur les comptes consolidés relèvent de la responsabilité du Conseil d'Administration.

Notre responsabilité est d'inclure dans notre rapport les mentions complémentaires suivantes qui ne sont pas de nature à modifier la portée de l'attestation des comptes consolidés:

- Le rapport de gestion sur les comptes consolidés traite des informations requises par la loi et concorde avec les comptes consolidés. Toutefois, nous ne sommes pas en mesure de nous prononcer sur la description des principaux risques et incertitudes auxquels l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation sont confrontées, ainsi que de leur situation, de leur évolution prévisible ou de l'influence notable de certains faits sur leur développement futur. Nous pouvons néanmoins confirmer que les renseignements fournis ne présentent pas d'incohérences manifestes avec les informations dont nous avons connaissance dans le cadre de notre mandat.

Bruxelles, le 12 avril 2007

Le Collège des Commissaires-Réviseurs d'Entreprises

Ernst & Young Réviseurs d'Entreprises SCC  
représentée par

**PIERRE ANCIAUX**  
Associé



Grant Thornton, Lippens & Rabaey BVCV  
représentée par

**MARLEEN MANNEKENS**  
Associé



## Contacts

84 —

**LA POSTE** Centre Monnaie — 1000 BRUXELLES / [www.laposte.be](http://www.laposte.be)

DIRECTION : tél. 32 2 276.22.10 — fax 32 2 276.21.49  
 RELATIONS PRESSE : tél. 32 2 276.21.84 — fax 32 2 276.27.47 / [press.relations@post.be](mailto:press.relations@post.be)  
 AFFAIRES PUBLIQUES : tél. 32 2 276.29.41 — fax 32 2 276.32.44 / [public.affairs@post.be](mailto:public.affairs@post.be)  
 RESSOURCES HUMAINES : tél 0800 13 240 / [ehr@post.be](mailto:ehr@post.be)  
 HR-CONTACT CENTER : BP 1440 — 1000 BRUXELLES  
 SERVICE CLIENTS : tél. 32 22 0 1 2 3 4 5 / [serviceclients@post.be](mailto:serviceclients@post.be)  
 LA POSTE : BP 5000 — 1000 BRUXELLES

**ASTERION FRANCE** Rue Charles Michels, 103 — 93200 SAINT-DENIS — FRANCE  
 tél. 33 1 55.84.40.40 — fax 33 1 55.84.40.50 / [www.asterion.fr](http://www.asterion.fr)

**BELGIAN POST INTERNATIONAL** Centre Monnaie — 1000 BRUXELLES  
 tél. 32 2 276.22.74 / 32 2 276.22.75 — fax 32 2 276.21.38 / [www.belgianpostinternational.be](http://www.belgianpostinternational.be)

**CERTIPOST** Ninovesteenweg, 196 — 9320 EREMBODEGEM  
 tél. 32 53 60.11.11 / [www.certipost.be](http://www.certipost.be)

**DELTAMEDIA** Industrielaan, 24 — 1740 TERNAT  
 tel 32 2 568.03.00 — fax 32 2 568.03.59 / [info@deltamedia.be](mailto:info@deltamedia.be) / [www.deltamedia.be](http://www.deltamedia.be)

**EURO-SPRINTERS®** Noordersingel, 13 — 2140 ANTWERPEN  
 tél. 32 70 233.533 — fax 32 70 233.032 / [www.eurosprinters.com](http://www.eurosprinters.com)

**eXbo** Industrielaan, 24 — 1740 TERNAT  
 tél. 32 2 568.17.60 — fax 32 2 568.17.99 / [www.exbo.be](http://www.exbo.be)

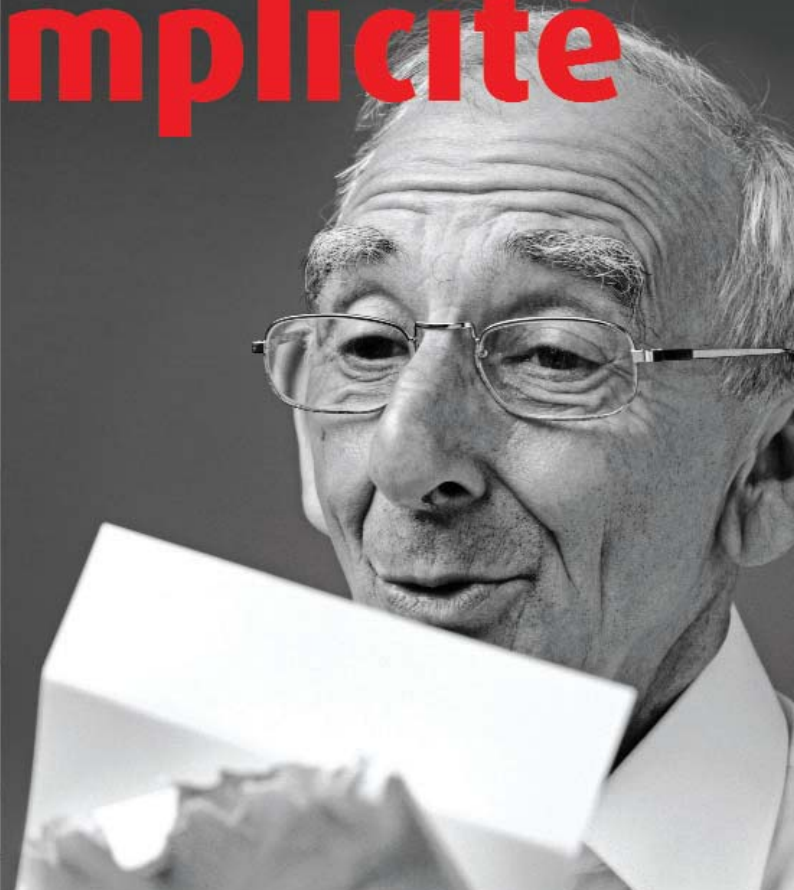
**SPEOS BELGIUM** Rue Bollinckx, 26-32 — 1070 BRUXELLES  
 tél. 32 2 558.02.22 — fax 32 2 520.70.37 / [info@speos.be](mailto:info@speos.be) / [www.speos.be](http://www.speos.be)

**TAXIPOST®** Centre Monnaie — 1000 BRUXELLES  
 tél. 32 78 15.33.43 / fax 32 78 15.33.44 / [www.taxipost.be](http://www.taxipost.be)

Editeur responsable : Piet Van Speybroeck — Centre Monnaie — 1000 Bruxelles  
Concept, contenu et coordination : François Dorrekens — Centre Monnaie — 1000 Bruxelles  
Design : Trait d'Esprit  
Photos : Isabelle Persijn et Matthieu Spohn  
Impression : Imprimerie de La Poste

Tout change sauf

# la complicité



Tout change sauf

# la confiance



Papy

Ici tout se passe bien.  
Ce séjour était une très bonne idée  
et je fais des progrès fantastiques  
en Anglais  
Je pense que j'ai encore besoin  
d'un peu de temps pour être  
parfaitement au point.

Pourrais-tu demander à papa et  
à maman si je peux rester deux  
semaines de plus ?

LOUISE

PS : Le deuxième à partir de la gauche.





[www.laposte.be](http://www.laposte.be)