

LA POSTE RAPPORT ANNUEL 2008

LE SENS DE LA

CONFIANCE



LES SENS

DE LA CONFIANCE

NOTRE MISSION

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.

AU 31 DÉCEMBRE

MILLIONS EUR

CHIFFRES CLÉS DU COMPTE DE RÉSULTATS ET DU BILAN PUBLIÉS

| | 2008 | 2007 |
|--|---------|---------|
| Produits d'exploitation | 2.262,4 | 2.276,4 |
| Cash flow brut d'exploitation (EBITDA) | 360,5 | 195,1 |
| Résultat d'exploitation (EBIT) | 269,4 | 96,4 |
| Résultat de l'année | 221,8 | 64,9 |

CHIFFRES CLÉS EN BASE COMPARABLE

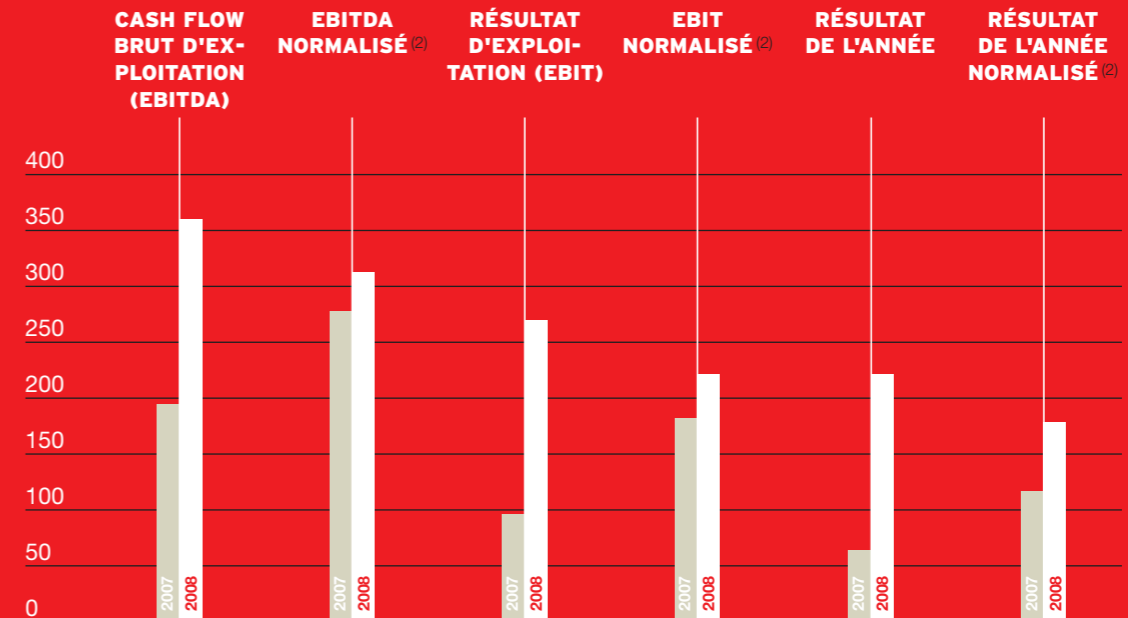
| | 2008 | 2007 |
|--|---------|---------|
| Produit d'exploitation normalisé à périmètre constant ⁽¹⁾ | 2.262,4 | 2.213,9 |
| EBITDA normalisé ⁽²⁾ | 312,5 | 277,7 |
| EBIT normalisé ⁽²⁾ | 221,9 | 182,7 |
| Résultat de l'année normalisé ⁽²⁾ | 178,7 | 117,1 |

AUTRES CHIFFRES CLÉS

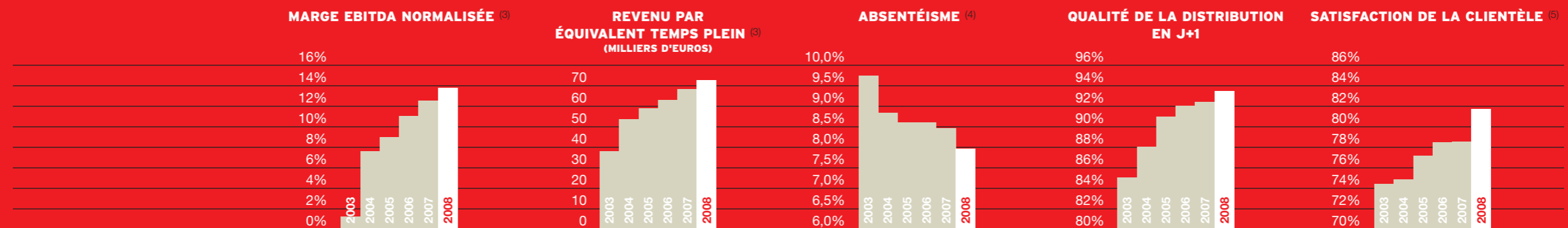
| | 2008 | 2007 |
|---|--------|--------|
| Cash flow net d'exploitation | 266,1 | 136,3 |
| Fonds propres | 930,1 | 805,7 |
| Dividende par action | 419,0 | 148,4 |
| Nombre d'employés à la fin de l'année (personnes physiques) | 35.313 | 37.526 |
| Nombre d'employés à la fin de l'année (équivalents temps plein) | 30.660 | 32.571 |

CHIFFRES CLÉS DU COMPTE DE RÉSULTAT

MILLIONS EUR



LE CHANGEMENT (2003-2008)



CHIFFRES CLÉS

2008

(1) Les éléments non-récurents ont été éliminés pour les deux années, et pour permettre une meilleure comparaison avec 2008, le produit d'exploitation de 2007 a été adapté en excluant la contribution d'Asterion pour 8 mois et en intégrant celle de Certipost pour 7 mois.

(2) Les éléments non-récurents ont été éliminés pour les deux années. Les changements de périmètre relatifs à Asterion et à Certipost ne sont pas significatifs pour ces lignes.

(3) La marge EBITDA normalisée et le revenu par équivalent temps plein sont basés, pour 2003 et 2004, sur des chiffres Belgian Gaap. Pour 2005, 2006, 2007 et 2008, ils sont basés sur des chiffres IFRS.

(4) Temps pendant lequel, pour cause de maladie ou d'accident du travail, aucune prestation n'est fournie alors que le statut ou le contrat de travail le prévoit (nombre de jours ouvrables de maladie/nombre de jours ouvrables de travail prévus).

(5) A méthodologie constante - Satisfaction générale des services de La Poste mesurée sur une échelle de 1 à 7 (% de clients satisfaits ayant répondu 5, 6 ou 7 à la question "En général, quel est votre degré de satisfaction à l'égard de La Poste ?").



TABLE DES MATIÈRES

| | |
|----|---|
| 05 | Avant-propos de Martine Durez, Présidente du Conseil d'Administration |
| 07 | Avant-propos de Johnny Thijs, CEO |
| 10 | Stratégie |
| 14 | Projets |
| 18 | Clients |
| 22 | Collaborateurs |
| 26 | Entreprise responsable |
| 28 | Corporate governance |
| 33 | Rapport financier annuel |
| 93 | Rapport du Collège des Commissaires-Réviseurs d'Entreprises |
| 96 | Contacts |



**AVANT-PROPOS DE MARTINE DUREZ,
PRÉSIDENTE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION**

CONFIANCE EN L'AVENIR

Si l'année 2008 subit déjà le début de la récession économique mondiale, La Poste est parvenue à réaliser de bonnes performances au cours des douze mois écoulés : nos résultats sont meilleurs qu'en 2007 et répondent aux objectifs que nous nous sommes fixés. En base comparable (càd en éliminant les éléments non-récurrents et à périmètre constant du Groupe), le chiffre d'affaires est passé de 2.214 millions d'euros à 2.262 millions d'euros, soit une hausse de 2,2% ; l'EBIT normalisé a augmenté de 22%, passant de 183 millions d'euros à 222 millions d'euros.

Cette performance financière, qui va de pair avec une amélioration de la qualité des services, le Groupe l'enregistre tout en poursuivant le processus de changement qui doit préparer l'entreprise à la libéralisation complète du marché postal en 2011. Nous sommes en phase avec les objectifs de notre Plan stratégique.

Au nom du Conseil d'Administration, je tiens à remercier et à féliciter Johnny Thijs et l'ensemble des collaborateurs de La Poste pour la manière avec laquelle l'entreprise opère cette transformation difficile mais nécessaire.

Ces dernières années ont en effet été marquées par des changements très importants à La Poste. Ils ont parfois suscité de l'inquiétude voire de l'incompréhension au sein de l'entreprise et auprès de ses clients. Mais aujourd'hui, nous constatons que nos parts de marché s'accroissent et que la confiance de nos clients se renforce. Les collaborateurs retrouvent également confiance dans l'avenir : une enquête, menée en interne sur la satisfaction au travail, montre que les progrès par rapport à 2007 sont significatifs ; le nombre de collaborateurs très satisfaits a augmenté de 11% et le nombre de collaborateurs insatisfaits a baissé de 6%.

Cette confiance se mérite au quotidien par la qualité du travail et la force de l'exemple de tous les membres du personnel. Elle se mérite aussi par la manière avec laquelle l'entreprise exerce concrètement sa responsabilité sociale. Dans ce domaine, en 2008, le Comité de Direction a analysé les avancées de La Poste et a redéfini des objectifs volontaristes. Aujourd'hui, La Poste a déjà pris bon nombre d'initiatives que ce soit sur le plan de la politique de prévention et de sécurité, de l'accompagnement psychosocial, de la lutte contre les discriminations ou encore de la promotion d'un comportement déontologique dans l'entreprise.

Mais La Poste a décidé d'intensifier ses efforts afin de mener à bien sa mission d'entreprise responsable. Des initiatives complémentaires seront lancées en matière de réduction du CO2 et de promotion de la diversité. L'entreprise s'emploiera par exemple à accroître la représentativité du personnel féminin au niveau des cadres.

La Poste a entamé l'année 2008 avec une campagne médiatique intitulée « Qui d'autre ? ». C'est un message fort. Il montre que nous sommes confiants dans l'avenir de La Poste.



AVANT-PROPOS DE JOHNNY THIJS, CEO

LA FORCE DE LA CONFIANCE

2008 a été une bonne année pour La Poste. Malgré la dégradation de l'environnement économique au cours du second semestre, La Poste a de nouveau réussi à engranger de bons résultats, meilleurs même que l'année précédente, confirmant ainsi la tendance positive de ces dernières années. Je tiens dès lors à remercier tous les collaborateurs de La Poste pour leur engagement ainsi que Madame Durez et les membres du Conseil d'Administration pour leur confiance.

La Poste est donc parvenue à améliorer sa santé financière, tout en poursuivant la mise en œuvre des grands projets de changement en vue de renforcer son efficacité et sa compétitivité. En 2008, nous avons entre autres regroupé les activités « paquets » et développé une offre cohérente en matière de gestion des documents.

Sur le plan opérationnel, nous avons noté de réels progrès. La qualité de nos services s'est améliorée au fil des années. En 2008, la distribution du courrier en Jour+1 a atteint un taux de 93,6%. La satisfaction de la clientèle suit la même tendance avec 81,7% des clients qui se déclaraient satisfaits ou très satisfaits (contre 78,5% en 2007). Alors que se profile l'ouverture complète du marché postal en 2011, ces données revêtent bien évidemment une importance cruciale.

Mais la satisfaction de nos collaborateurs est tout aussi importante. Une enquête interne menée en 2008 auprès de l'ensemble des collaborateurs de La Poste montre qu'ils sont de plus en plus conscients de la nécessité du changement et motivés à l'idée d'y contribuer.

2008 a aussi été marquée par la décision de l'Union européenne de libéraliser totalement le marché postal dès 2011. Les principes du nouveau cadre réglementaire belge ont été fixés par le Gouvernement fédéral et seront traduits en textes de loi dans le courant de l'année 2009. Tous les acteurs concernés savent à présent quelles règles ils devront respecter sur le marché libéralisé.

Il est d'ores et déjà acquis que le marché sera complètement ouvert en 2011 et que La Poste sera confrontée à l'arrivée de nouveaux concurrents sur son marché. C'est pourquoi nous devons poursuivre sans relâche la mise en œuvre de notre Plan stratégique. Cela nous permettra d'accroître encore notre efficacité, de mieux servir les clients et d'aligner notre offre de produits sur les besoins de ceux-ci. Nous poursuivrons sur la voie du changement comme nous l'avons fait jusqu'à présent, à savoir en concertation avec les syndicats et sans procéder à des licenciements secs.

Les bons résultats de 2008 ne doivent donc pas nous empêcher de rester vigilant. Tout retard ou fléchissement dans les réformes prévues pourrait en effet nous affaiblir pour le grand rendez-vous de 2011.

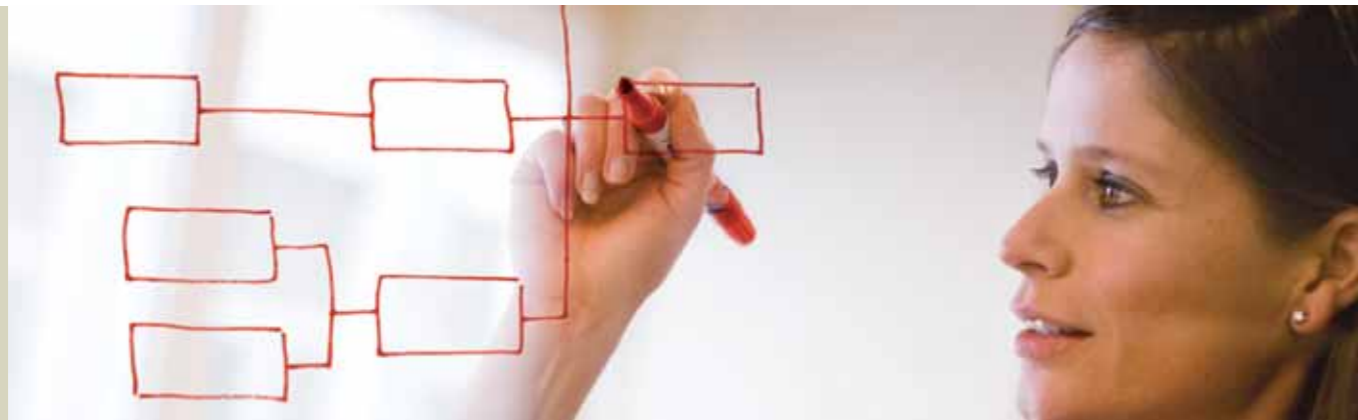
Notre stratégie consiste plus que jamais à renforcer la confiance de nos clients. C'est la confiance de nos clients dans notre rapport qualité-prix qui nous permettra de faire la différence vis-à-vis de la concurrence. C'est pourquoi ce rapport annuel est totalement placé sous le signe de la « Confiance ».

LA CONFIANCE PASSE PAR LA

VISION

DE NOTRE AVENIR

STRATÉGIE



Depuis plusieurs années, La Poste vit au rythme du changement. Un changement constant, intensif et ... indispensable. En effet, au début des années 2000, nous étions confrontés à une situation susceptible de compromettre sérieusement notre avenir : des déficits financiers alarmants en 2002 et 2003, une concurrence de plus en plus présente, une forte pression sur les volumes de courrier, une substitution des moyens de communication électronique, un réseau de bureaux de Poste lourdement déficitaire et inadapté aux besoins de la clientèle, une faible qualité dans la distribution du courrier, une satisfaction de la clientèle et des collaborateurs en dessous de la moyenne, un taux d'absentéisme proche des 10%...

La Poste a, depuis, parcouru beaucoup de chemin. De nombreux projets ont été mis en œuvre dans chaque domaine d'activité, dans chaque département, et ont concerné chaque collaborateur. C'est ainsi, par exemple, que les tournées des facteurs ont été complètement revues afin de garantir leur cohérence et leur efficacité, et que des nouveaux centres de tri, dotés de technologies dernier cri, ont vu le jour. Ils nous permettent aujourd'hui d'améliorer les performances de l'ensemble de notre chaîne logistique et nous procurent des atouts supplémentaires en termes de compétitivité.

Grâce à ces projets, nous avons atteint pour la première fois, en 2008, les objectifs de qualité fixés dans le Contrat de gestion conclu avec l'Etat belge : plus de 95% des envois sont distribués dans les temps requis.

De nouveaux produits ont été lancés dans les domaines des colis, des toutes-boîtes, de l'électronique ou dans l'offre de solutions hybrides.

Notre réseau de points de vente s'est profondément transformé et diversifié au cours des trois dernières années. Nous avons renforcé l'accessibilité aux produits postaux de base en déployant les Points Poste, en multipliant le nombre de magasins de timbres ou encore en développant l'eShop, le magasin de La Poste sur Internet.

La satisfaction de notre clientèle a elle aussi évolué positivement, et ce de manière continue depuis six ans, passant de 75% de clients satisfaits en 2003 à 82% de clients satisfaits en 2008.

En 2008, la motivation de nos collaborateurs a connu une hausse de l'ordre de 10% et l'absentéisme a connu une nouvelle, et significative baisse pour passer, pour la première fois, sous la barre des 8%. Elle poursuit ainsi sa marche progressive vers l'objectif de 7%.

PLUS PROCHE ENCORE DE NOS CLIENTS

Dans un environnement fortement concurrentiel, il est essentiel d'anticiper en permanence les besoins du client, d'être à son écoute, de développer les produits dont il a besoin et de les lui proposer de la façon qui lui convient le mieux. A cette fin, nous avons repensé notre organisation en prenant le client comme point de départ. Dans cette quête de « mériter la confiance », nous sommes organisés depuis le 1er janvier 2008 principalement autour de trois divisions commerciales. Chacune de ces divisions est dédiée à un type de client bien déterminé. Objectif ? Veiller à ce que nos produits et services correspondent effectivement aux besoins prioritaires de nos clients.

La division « **Enterprise** » gère la totalité des relations

NOS OBJECTIFS STRATÉGIQUES :

- Nous défendons nos métiers de base en offrant à nos clients un rapport qualité-prix attrayant ainsi que des solutions complètes et ouvertes. Nos métiers de base sont (1) la livraison physique ; (2) la livraison électronique sécurisée ; (3) des produits financiers simples et transparents.
- Nous exploitons les poches de croissance autour de nos métiers de base sans nous éloigner trop de ceux-ci.
- Nous protégeons et accroissons notre rentabilité par une amélioration constante de notre productivité et la maîtrise de nos coûts.
- Des collaborateurs motivés, responsables et respectés assurent une exécution de première classe de nos initiatives.
- Dans tout ce que nous faisons, nous veillons à maintenir un équilibre entre notre pérennité économique dans un marché concurrentiel et les attentes de la société belge envers une entreprise publique.

commerciales des grands clients, privés comme publics, en recherche de solutions bien spécifiques. La division « **RSS** » (Residential, SOHO's (Small Offices/ Home Offices) & Small Enterprises) s'adresse aux clients particuliers, aux indépendants/professions libérales ainsi qu'aux petites entreprises. La division « **International** » gère les lettres et paquets des grands opérateurs postaux étrangers ainsi que le courrier des entreprises internationales qui expédient lettres et paquets depuis ou vers la Belgique.

A côté de ces divisions commerciales, on trouve deux divisions de service : « **Mail & Parcels Operations** », dont la mission est de veiller à ce que les lettres et les paquets parviennent à leur destinataire de manière adéquate, ponctuelle et efficace ; « **Service Operations** » qui développe, met à disposition et entretient des technologies et des outils pour soutenir toutes les activités de l'entreprise en fonction des besoins opérationnels, des besoins de la clientèle et des besoins des collaborateurs.

UN AVENIR AUSSI SUR LE PLAN INTERNATIONAL

La Poste est présente dans dix-neuf pays par le biais de sa division Belgian Post International (BPI). En 2008, BPI est parvenu une nouvelle fois à renforcer sa présence et sa position concurrentielle sur ces marchés internationaux, fortement concurrentiels, ce qui s'est notamment traduit par une croissance de l'ordre de 13% dans le business Mail. BPI est non seulement parvenu à conserver ses clients actuels, mais également à séduire de nouveaux clients, et ce malgré un climat économique et financier qui s'est fortement détérioré au cours des six derniers mois de l'année. La clé du succès de BPI réside assurément dans une offre de produits et de services à

des tarifs corrects et attractifs. En 2009, la migration des activités internationales dans un tout nouveau bâtiment sur le site de Brucargo capable d'absorber des volumes de courrier et de paquets plus importants, permettra à BPI de poursuivre sur la voie de la croissance.

PROTÉGER ET ACCROÎTRE NOTRE RENTABILITÉ

Depuis cinq ans, nous avons renoué avec des résultats financiers positifs. Ceci est le fruit des nombreux efforts accomplis en vue d'augmenter nos recettes, de réduire nos coûts et d'améliorer nos processus opérationnels. Le partenariat conclu en 2006 avec le consortium Poste Danoise/CVC nous a permis, d'une part de nous renforcer sur le plan des résultats financiers et, d'autre part de poursuivre sur la voie de la modernisation avec davantage de moyens et d'expertise.

Aujourd'hui, nous pouvons donc voir l'avenir avec confiance, pour autant que, chaque jour nous remettons notre ouvrage sur le métier. Nous devons poursuivre nos efforts pour défendre notre position sur les marchés en comptant sur notre force de vente et notre capacité à proposer des produits nouveaux (solutions hybrides, gestion de documents, offre de paquets, ...) susceptibles de séduire et de satisfaire davantage notre clientèle. En même temps, nous poursuivons le changement en vue d'améliorer nos processus opérationnels, la qualité de nos services et, in fine, de conserver ou d'accroître encore la confiance de nos clients.

Notre plan stratégique 2008-2010, notre boussole, nous mène vers l'échéance de 2011 et nous prépare à affronter la concurrence dans un marché qui sera alors totalement libéralisé.

LA CONFIANCE PASSE PAR LA

SIMPLICITÉ

DE NOS SOLUTIONS

PROJETS

« Il est essentiel d'améliorer en permanence l'efficacité et la qualité de nos services. »



DÉFENDRE NOS MÉTIERS DE BASE

Dans un environnement de plus en plus exigeant et compétitif, il est essentiel d'améliorer en permanence l'efficacité de nos services et la qualité de la distribution. Depuis six ans, nous revoyons régulièrement nos méthodes de distribution du courrier afin de les adapter à l'évolution des volumes et des flux, d'une part, ainsi qu'aux dernières évolutions technologiques offertes par nos nouvelles infrastructures de tri, d'autre part. En 2008, nous avons poursuivi l'adaptation de nos organisations en introduisant le tri par tournée. Dans les prochaines années, grâce aux technologies de nos centres de tri, nous pourrions introduire le tri du courrier selon les rues et les numéros de maisons.

Un projet d'importance va cependant bientôt occuper notre quotidien : la réorganisation de notre réseau logistique. Il s'agit là d'une étape stratégique importante pour la préparation de la Poste à l'ouverture du marché postal en 2011. L'actuel réseau de bureaux de distribution (470 bureaux) sera progressivement transformé en 128 plates-formes opérationnelles, qui assureront essentiellement la préparation des tournées de distribution, et en plusieurs centaines de dépôts d'où seront organisées les activités de distribution proprement dites. En 2008, les principes de cette réorganisation ont fait l'objet de nombreuses sessions d'information aux milliers de collaborateurs concernés par ce projet. La réorganisation se fera de façon progressive et s'étalera sur plusieurs années.

EXPLOITER DES POCHEs DE CROISSANCE AUTOUR DE NOS MÉTIERS DE BASE

En 2008, nous avons décidé de réunir nos forces Kilopost

et Taxipost, jusqu'alors séparés sur le plan opérationnel, pour offrir à nos clients un tout nouveau service de livraison de paquets sous la marque Taxipost. L'expérience de Taxipost en matière logistique et de service à la clientèle, associée au réseau étoffé de distribution de La Poste, aux différents points de vente (bureaux de Poste et Points Poste) et à l'excellente connaissance du terrain des collaborateurs de La Poste, sont autant d'éléments qui garantissent un service rapide et efficace.

A côté de la publicité adressée dont le succès va grandissant, les envois toutes-boîtes offrent une alternative de choix garantissant un volume de travail suffisant et une source alternative non-négligeable de revenus pour La Poste. En juillet 2008, nous avons revu notre offre de service des envois non adressés (Distripost) en fonction des réalités concurrentielles et opérationnelles. Nous avons voulu présenter un produit de haute qualité par rapport aux standards du marché. Son succès commercial est tel qu'il faudra augmenter sa capacité en 2009 tout en lui faisant connaître quelques adaptations demandées par nos clients.

En matière de gestion de documents, certains services à valeur ajoutée comme les enlèvements à domicile et les produits Servipost et B2Mail (service spécifique de notre filiale eXbo) connaissent un succès croissant année après année. Ces derniers assurent l'affranchissement et la préparation du courrier à la place du client. La filiale Speos, qui imprime les factures, extraits de compte ou autres documents administratifs et financiers, poursuit sur la voie de la croissance.

Certipost, une autre filiale, est devenu un acteur clé sur le marché des échanges électroniques sécurisés et

garantis. Son fichier clients s'est considérablement agrandi et sa solidité financière a été bien renforcée puisqu'elle présente pour la première fois un EBITDA positif. A la fin de l'année, Certipost avait séduit plus de 500.000 clients résidentiels (+ 25% par rapport à 2007) et 50.000 entreprises (+ 80% par rapport à 2007). En 2008, Certipost est devenu une filiale à part entière de La Poste. En acquérant la totalité de Certipost, nous pourrions proposer à nos clients un service encore plus complet, en les aidant dans leur transition entre le papier et l'électronique.

DIVERSIFIER LES CANAUX D'ACCÈS AUX PRODUITS ET SERVICES POSTAUX

La Poste développe son réseau de points de vente de manière active et créative. En nous basant sur une approche « multicanaux », nous visons un triple objectif : moderniser progressivement le réseau et améliorer l'accessibilité aux produits postaux de base, augmenter la satisfaction de la clientèle, tendre vers l'équilibre financier du réseau.

Comme c'est le cas dans beaucoup d'autres pays européens, nous travaillons avec des partenaires externes locaux afin d'offrir des produits et services postaux de base. Ces partenaires sont sélectionnés avec soin et formés de manière approfondie. Ils bénéficient de notre infrastructure et de notre expertise et sont contrôlés régulièrement afin de pouvoir offrir un service de qualité aux consommateurs et mériter la confiance de La Poste. En 2008, 236 nouveaux Points Poste ont été ouverts, ce qui porte leur nombre total à 555 au 31 décembre 2008. Au cours de cette année, plus de 4 millions de contacts ont été comptabilisés pour l'ensemble de nos Points Poste.

Notre centre de contact téléphonique unique (022.012345), autre canal permettant d'avoir accès aux produits et services de La Poste, connaît lui aussi un succès grandissant avec plus de 1,7 millions d'appels en 2008 et dont 80% constituent des demandes d'informations ou de services (pour 20% de plaintes).

Parallèlement au développement d'un réseau de points de contact « multicanaux », nous avons poursuivi notre programme de fermeture de bureaux de Poste. 217 bureaux de Poste ont ainsi été fermés au cours de l'année. Le projet de transformation du réseau de points de vente (fermeture de bureaux de Poste/ouverture de Points Poste) se poursuivra encore en 2009 avec comme objectif de disposer d'au moins 1300 points de contact répartis équitablement entre bureaux de Poste et Points Poste.

Nous continuons par ailleurs d'investir dans les bureaux de Poste que nous entendons maintenir. Lancé en 2006, le programme STORE consiste à rafraîchir les bureaux de Poste en vue d'offrir de meilleures conditions de travail pour notre personnel et proposer un service de qualité, convivial et moderne à notre clientèle. En 2008, 103 bureaux de Poste ont bénéficié de ce programme. La plupart de ces travaux était couplée à une rénovation totale du bureau.

Nous œuvrons également à l'amélioration de l'accessibilité de nos bureaux de Poste pour les personnes à mobilité réduite. Notre ambition d'ici 2010 est de ramener la proportion des lieux inaccessibles ou difficilement accessibles d'environ 45% (2007) à 10% en 2010.

LA CONFIANCE PASSE PAR LA

PROXIMITÉ

AVEC NOS CLIENTS

CLIENTS



« Notre avenir est surtout fonction de la confiance que nos clients nous accorderont. »



Si les changements en cours sont importants pour améliorer l'efficacité opérationnelle et la santé financière de l'entreprise, l'avenir de La Poste est aussi, et surtout, fonction de la confiance que nos clients nous accorderont.

La satisfaction de nos clients a évolué positivement, et ce de manière continue au cours des six dernières années. Elle est passée de 75% de clients satisfaits en 2003 à 82% de clients satisfaits en 2008. Nous devons cependant poursuivre et intensifier nos efforts afin d'accroître la confiance de nos clients et leur fidélité.

MESURER POUR MIEUX SERVIR

En 2004, nous avons ainsi lancé le programme « Customer First ». Celui-ci vise à améliorer la satisfaction de nos clients en restant à l'écoute de leurs besoins et en impliquant l'ensemble des collaborateurs. Customer First est un programme continu d'amélioration de la satisfaction des clients de La Poste. Il agit comme catalyseur sur trois axes :

- la performance – agir sur ce qui est source d'insatisfaction
- l'attitude – améliorer l'orientation « client » de nos collaborateurs
- l'image – collaborer à améliorer l'image de l'entreprise

Ce programme se base sur une méthode rigoureuse. Tout au long de l'année, la satisfaction de notre clientèle est mesurée au travers d'une centaine d'indicateurs. Les grandes tendances sont identifiées, analysées et traduites en actions concrètes d'amélioration.

DES ACTIONS ET DES RÉSULTATS

Dans le cadre de ce programme, nous avons décidé de donner en 2008 la priorité à dix actions concrètes parmi lesquelles, la qualité de la distribution, la qualité du service dans les bureaux de Poste et les Points Poste, la réduction des files d'attente dans les bureaux de Poste, l'accessibilité des différents canaux de distribution ou encore la gestion des plaintes.

En ce qui concerne la qualité de la distribution du courrier, celle-ci n'a jamais été aussi bonne. Forte d'un indice de qualité de 95,3%, La Poste dépasse l'objectif fixé par le Contrat de Gestion conclu avec l'Etat belge. Cet indice de qualité correspond à la qualité moyenne pondérée de la distribution des lettres et des envois recommandés de Belgique et de lettres provenant de l'étranger en Jour +1, ainsi que des lettres et paquets expédiés de Belgique en Jour +2. Malgré ces bons résultats, nous devons redoubler d'efforts pour limiter plus encore les retards ou les erreurs dans la distribution des envois que nos clients nous confient.

Par le biais du « client mystère », nous mesurons le degré de professionnalisme, de courtoisie, de disponibilité, de proactivité des collaborateurs ainsi que l'apparence des points de vente. Ces mesures nous permettent d'identifier les points faibles et de prendre les dispositions utiles afin d'y répondre. En 2008, ce sont près de 4600 visites qui ont été effectuées tant dans les bureaux de Poste que dans les Points Poste.

Depuis le milieu de l'année 2006, la problématique des files d'attente fait l'objet d'une attention toute particulière. L'objectif est double : réduire durablement les

temps d'attente dans les bureaux de Poste, d'une part, et améliorer la perception que nos clients ont des temps d'attente, d'autre part. En 2007, 70% des clients étaient servis endéans les 5 minutes. Grâce à nos efforts et les diverses initiatives prises, comme l'équipement de 180 bureaux de Poste d'un système de gestion des files, ce taux est passé à 78% en 2008. Malgré nos efforts, dans les grandes agglomérations, nous restons confrontés à une situation où les temps d'attente peuvent s'avérer particulièrement longs. Des solutions adaptées à la spécificité des bureaux de Poste en question et aux demandes de notre clientèle devront être recherchées au cours des prochains mois.

Dans le but de réduire les files d'attente et d'offrir un service supplémentaire aux clients, 667 imprimantes d'extraits de compte ont été installées dans les bureaux de Poste tout au long de l'année 2008.

En matière d'accessibilité aux produits et services postaux, les Points Poste présentent l'avantage d'offrir des heures d'ouverture étendues et de proposer un large éventail de produits et services. Cet éventail représente près de 90% des activités courantes réalisées par notre clientèle au sein d'un bureau de Poste. Il n'est dès lors pas étonnant qu'une étude réalisée en 2008 révèle que 79% des clients sont satisfaits du service offert par cette forme de points de vente.

L'eShop, le magasin en ligne de La Poste, a une nouvelle fois confirmé qu'il constituait un canal d'accès aux produits postaux de base apprécié de notre clientèle. L'eShop a connu, au cours de la seule année 2008, une hausse de 30% du nombre de commandes et une croissance spectaculaire de plus 50% de chiffre

d'affaires, le portant à plus de dix millions d'euros.

Les bureaux de Poste ne sont pas en reste. Fort du succès rencontré par le produit Western Union tout au long des quatre dernières années, La Poste a décidé d'étendre sensiblement cette offre, en passant de 350 points de vente à 700, rendant ainsi le service encore plus accessible. En ce qui concerne la Banque de La Poste, l'année 2008 a vu un renouvellement de l'offre de comptes pour moderniser son image et continuer à offrir un service toujours plus varié et performant à nos clients. Une enquête menée en janvier 2009 a mesuré le degré de confiance des consommateurs belges envers les institutions financières. Les résultats ont fait apparaître la Banque de La Poste comme la banque à laquelle les belges accordent la plus grande confiance.

Ces dernières années, nous avons développé différents canaux permettant à nos clients d'entrer en contact avec La Poste. Parmi ceux-ci, il y a le centre de contact téléphonique unique (022.012345) pour lequel ce sont plus de 200 collaborateurs qui, chaque jour, répondent aux nombreuses demandes d'informations des clients. En 2008, ce sont plus de 1,7 millions d'appels qui ont été enregistrés. Si 80% des appels concernaient des demandes d'informations ou de services, 20% constituaient des plaintes ou l'expression d'une forme de mécontentement. Il reste donc du chemin à parcourir pour réduire ce pourcentage et pour améliorer le traitement des différentes plaintes qui nous sont adressées.

Enfin, début 2008, nous avons relancé le service « SVP Facteur » destiné aux personnes qui rencontrent des difficultés à se déplacer jusqu'à un bureau de Poste, un Point Poste, une boîte aux lettres rouge.

LA CONFIANCE PASSE PAR L'

ECOUTE

DE CHACUN

COLLABORATEURS



« Des hommes et des femmes qui, chaque jour, s'emploient à satisfaire au mieux les besoins de nos clients. »

Derrière les nombreux projets de changement, il y a des hommes et des femmes, qui chaque jour, s'emploient à satisfaire au mieux les besoins de nos clients.

Pour accompagner le changement, nous avons mis en place une série d'outils. Lancé en 2006, STAR est sans conteste l'un des programmes de changement les plus importants au sein de La Poste. Objectif : impliquer l'ensemble des collaborateurs à construire une entreprise plus participative, plus à l'écoute, et dans laquelle chacun peut contribuer à améliorer la qualité et le service rendu à nos clients. Travailler en équipe, être un leader, augmenter la motivation des équipes, être orienté client et penser « qualité et efficacité », telles sont les cinq thématiques de ce programme. En 2008, plus de la moitié des employés de l'entreprise a participé, d'une manière ou d'une autre, à la mise en place du programme STAR.

STAR revêt aujourd'hui de nombreux visages au sein de La Poste. Il constitue un des leviers qui doivent nous préparer à la libéralisation du marché postal. Il doit nous permettre de changer notre manière de travailler en accordant toujours un maximum d'attention au client et en nous appuyant sur l'enthousiasme de tous les collaborateurs.

La satisfaction et la motivation de nos collaborateurs dans leur travail revêt donc une grande importance. C'est pourquoi, en 2008, nous avons relancé une enquête auprès de l'ensemble des collaborateurs. 24.300 collaborateurs y ont répondu (soit un taux de réponse de 67%). Grâce à leurs réponses nous sommes en mesure de bâtir des plans d'actions pour continuer à améliorer la motivation au sein de notre entreprise.

La motivation de chaque collaborateur constitue une des clés de la réussite des programmes de changement. Entre 2007 et 2008, la motivation générale a augmenté de plus de 10% avec comme particularité que celle des collaborateurs des équipes fonctionnant selon le programme STAR est 12% plus élevée que la moyenne. Preuve que les programmes d'accompagnement au changement portent leurs fruits.

La formation des collaborateurs occupe également une place importante au sein de l'entreprise. En 2008, ce sont plus de 52.000 jours de formation qui ont été donnés avec une insistance particulière sur le thème du leadership. Au cours des deux prochaines années, nous allons davantage mettre l'accent sur les formations visant à améliorer la satisfaction de la clientèle ainsi que la gestion de nos processus. La satisfaction des clients est en effet intimement liée à la qualité du service. En nous attachant à améliorer continuellement nos procédures internes, nous pourrions garantir à long terme la qualité de nos services à nos clients.

Fin 2008, le pourcentage d'absentéisme s'élevait à 7,97% (vs 8,49% en 2007). Il s'agit du meilleur taux jamais enregistré et ce malgré les nombreux changements et réorganisations qui peuvent constituer une source d'incertitude pour le personnel. La mise en place d'un accompagnement rapproché des absents, organisé par les responsables immédiats porte ses fruits. Mais ce taux reste toutefois au-dessus de la moyenne nationale et de notre objectif de passer sous la barre des 7%. C'est pourquoi, en 2009, la lutte contre l'absentéisme à La Poste sera toujours d'actualité. Afin d'atteindre cet objectif difficile mais réalisable, l'effort doit être maintenu de manière encore plus

soutenue. Les actions déjà entreprises seront poursuivies, et elles seront renforcées par un support plus rapproché du terrain.

Les bons résultats engendrés en matière de lutte contre l'absentéisme découlent également d'une meilleure approche en matière de prévention psychosociale. Dans une entreprise comme La Poste, le bien-être de chaque collaborateur ne doit pas être un vain mot. Une équipe de 18 personnes se tient à la disposition de l'ensemble des collaborateurs. Même si le nombre d'agressions totales diminue au fil des années, nous avons encore connu en 2008 25 agressions sur des bureaux de Poste et 47 sur des facteurs. Ce sont 113 collaborateurs victimes d'agressions qui ont pu à nouveau compter sur le soutien immédiat de nos équipes spécialisées. L'absentéisme dû aux accidents de travail et aux agressions a diminué de 8,9% en 2008.

DES SOLUTIONS POUR CHAQUE COLLABORATEUR CONCERNÉ PAR LE CHANGEMENT

Dès le début de ses réorganisations, La Poste a eu pour ambition de trouver des solutions pour chaque collaborateur dont l'emploi était appelé à disparaître. Jusqu'à présent nous en avons reclassé un grand nombre de manière anticipée, sur base de leurs compétences, dans des services où des opportunités d'emplois temporaires ou définitifs existaient.

Depuis 2007, nous avons également donné la possibilité aux collaborateurs statutaires qui le souhaitent d'opter pour un emploi au sein d'un Service Public Fédéral. Un accompagnement spécifique des volontaires a été organisé à cet effet et une synergie particulière a été

mise en place avec le Selor et les Services Publics Fédéraux à la recherche de nouveaux collaborateurs.

Le développement de l'ensemble de ces procédures d'accompagnement interne ou externe a donné naissance à un nouveau service 'Orientation Emploi' qui a pour mission d'assurer un suivi personnel pour chaque collaborateur statutaire ou non de La Poste en quête d'une nouvelle orientation professionnelle.

ACCOMPAGNER LES JEUNES DIPLÔMÉS

Fin 2008, nous avons développé un programme d'accompagnement spécifique pour les jeunes diplômés, en possession d'un master, qui intègrent La Poste. Baptisé Young STARter (jeune débutant), cette approche a pour objectif de permettre à ces jeunes professionnels d'étendre leurs compétences au sein de l'entreprise et de les fidéliser pour qu'ils poursuivent leur carrière au sein de La Poste. Ce programme de formation s'étend sur 24 mois et est encadré par un coach (en général, le responsable immédiat) ainsi que par un mentor. Ce dernier entretient avec le jeune diplômé une relation informelle, veille à sa bonne intégration et partage avec lui ses connaissances et son expérience.

LA CONFIANCE PASSE PAR L'

ENGAGEMENT

DANS LA SOCIÉTÉ

ENTREPRISE RESPONSABLE

« Maintenir l'équilibre entre notre pérennité économique dans un marché concurrentiel et les attentes de la société belge envers une entreprise publique. »

La Poste est au cœur de la société belge. C'est pourquoi nous nous efforçons de nous comporter comme une entreprise responsable sur les plans social et environnemental. Avec plus de 1000 bâtiments, 5300 camionnettes et camions et près de 5000 vélocycleurs qui sillonnent chaque jour les routes du pays, nous sommes soumis à des obligations et responsabilités particulières en matière de protection de l'environnement. Nous sommes tenus d'afficher dans ce domaine une attention extrême, tout comme nous le faisons à l'égard de nos 35.000 collaborateurs et nos millions de clients.

Le « service universel », par lequel nous garantissons de desservir quotidiennement chaque foyer, chaque boîte aux lettres sur l'ensemble du territoire, représente notre principale tâche et une mission sociale essentielle. Nous mettons donc tout en œuvre pour pouvoir continuer à fournir ce service à l'avenir.

Les projets de changement déployés depuis 2002 visent précisément à garantir notre avenir à long terme et donc aussi notre capacité à continuer à assurer le service universel.

Seule une Poste forte pourra assurer ce rôle social. Cependant, nous veillons à ce que ce processus de changement se déploie de manière socialement responsable, ce qui signifie :

- dans le respect du Contrat de gestion conclu avec l'Etat belge;
- en concertation avec les syndicats et les collaborateurs;
- en prévoyant un accompagnement de tous les collaborateurs concernés;

- en veillant à la proximité des services.

Par le passé, La Poste a déjà entrepris toute une gamme d'actions sur le plan de la responsabilité sociale des entreprises. Nous avons ainsi veillé à respecter à la lettre toutes les lois et dispositions réglementaires en matière de protection de l'environnement.

En ce qui concerne la prévention psychosociale, la gestion du bien-être et la sécurité des travailleurs, nous faisons figure de précurseur au niveau belge. Un « code déontologique » impose des règles précises de comportement à tous les collaborateurs dans le cadre des contacts qu'ils entretiennent entre eux, mais aussi avec les clients, les fournisseurs et les pouvoirs publics.

Depuis 10 ans, La Poste soutient le Fonds de La Poste pour l'Alphabétisation, géré par la Fondation Roi Baudouin, dans sa lutte contre l'illettrisme en Belgique. Fin 2008, notre campagne « Timbre de Noël » placée sous le signe de cette cause nous a permis de reverser plus de 838.000 euros à ce Fonds en vue de soutenir de nouvelles initiatives plus étendues en matière d'alphabétisation.

Dès 2009, nous comptons redoubler d'efforts afin d'encore mieux préserver l'environnement. Ceci se traduira par l'introduction d'une politique énergétique coordonnée visant notamment à réduire d'au moins 7,5% notre consommation d'énergie d'ici 2012. Mieux, nous nous faisons fort de diminuer nos émissions de CO2 de plus de 35%. La réduction du nombre de nos bâtiments, l'accord conclu avec nos fournisseurs afin de ne nous fournir que de l'énergie verte depuis la mi-2008, ainsi que les nombreux projets visant à travailler



en consommant moins d'énergie doivent nous permettre de concrétiser ces objectifs ambitieux. De nombreux projets visant à limiter notre consommation d'énergie ont déjà été lancés. Nous avons établi le cadastre énergétique des bâtiments représentant 80% du volume des consommations d'énergie. Soit un total de plus ou moins 200 bâtiments. Nous avons identifié les 100 sites les plus énergivores et avons débuté la réalisation des audits énergétiques de ces 100 sites. À la fin 2008, 32 sites avaient fait l'objet d'un audit. Ces derniers ont permis de détecter les consommations anormales et d'entreprendre des actions de remédiation.

Les recommandations des audits énergétiques mènent à des actions d'amélioration sur le terrain. Ainsi, par exemple, des actions concrètes dans le centre de tri Gand X ont permis de réaliser une économie en frais énergétiques de l'ordre de 100.000 euros par an, soit plus de 20% du coût total de l'énergie de Gand X.

Dans le courant de 2008, nous avons par ailleurs formé 856 personnes à l'éco-conduite. En 2009, il est prévu d'organiser cette formation pour 2600 collaborateurs supplémentaires. Si, grâce à cette initiative, nous pouvons épargner 5% de carburant sur notre flotte de camionnettes, cela représentera une économie totale d'environ 475.000 litres de diesel.

En ce qui concerne l'entretien de nos bâtiments, nous utilisons, depuis avril 2008, des produits de nettoyage respectueux de l'environnement. A partir de fin 2009 au plus tard, et pour autant que ce soit techniquement possible, nous n'utiliserons plus que du papier recyclé ou du papier pourvu du label environnemental FSC.

Le papier est en effet un produit écologique lorsqu'il est utilisé et recyclé de façon responsable et soucieuse de l'environnement. Nous ambitionnons de servir d'exemple dans ce domaine.

Nous voulons aussi accorder une attention particulière à la « diversité », en excluant toute forme de discrimination et en donnant droit de cité à chaque catégorie de population. Nous nous attèlerons ainsi à améliorer la représentativité du personnel féminin au niveau des cadres. Afin de garantir les opportunités de carrière des travailleurs âgés (50 ans et plus), nous continuerons à étoffer l'offre de formation continue que nous destinons à ce groupe de collaborateurs.

Enfin, chaque contrat signé avec nos fournisseurs comprend dorénavant une clause qui leur impose de fabriquer leurs produits dans le respect des droits et libertés fondamentaux de leurs travailleurs et en prenant soin de l'environnement.

CORPORATE GOVERNANCE

CONSEIL D'ADMINISTRATION

- | | | |
|---|--|-------------------|
| 1. Wim Coumans (Commissaire du Gouvernement) | 5. Christian Leysen | 9. Bjarne Wind |
| 2. Arthur Goethals | 6. Martine Durez (Présidente) | 10. Geert Duyck |
| 3. Søren Vestergaard - Poulsen | 7. Helge Israelsen | 11. Luc Lallemand |
| 4. Jean-François Robe | 8. Johnny Thijs (Administrateur délégué) | |



GENERAL

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 les 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 Corporate Governance du 9 décembre 2004. Néanmoins, La Poste veut s'engager à respecter la philosophie de bonne gestion, d'intégrité et de transparence dans le processus décisionnel reprise dans les principes de «Corporate Governance» de ce Code et les lignes directrices de l'OCDE sur la Corporate Governance des entreprises publiques. Certains de ces principes et lignes de conduites ont déjà été intégrés dans la Charte du Conseil d'Administration et des Comités consultatifs (voir ci-dessous pour plus d'informations dans "Charte du Conseil d'Administration et des Comités").

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;
- une répartition claire des responsabilités entre le Président du Conseil d'Administration et l'Administrateur délégué.

CONSEIL D'ADMINISTRATION

COMPOSITION

Le Conseil se compose de :

- Cinq administrateurs (les administrateurs de la catégorie A) nommés par l'Etat belge via un Arrêté Royal délibéré en Conseil des Ministres;
- Quatre administrateurs (les administrateurs de la catégorie B) élus par les autres actionnaires (à savoir l'ensemble des actionnaires de la société, à l'exception de l'autorité publique); et
- L'Administrateur délégué, qui ne fait partie d'aucune des catégories susmentionnées, nommé par l'Etat belge via Arrêté Royal délibéré en Conseil des Ministres.

Le Conseil d'Administration est présidé depuis le 17 janvier 2006 par Martine Durez. Il se compose à l'heure actuelle des administrateurs suivants, en plus de la Présidente :

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

** Bjarne Wind a remplacé Fritz Schur en tant que membre du Conseil d'Administration avec effet au 16 avril 2008.*

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. Les règles relatives au mode de fonctionnement du Conseil d'Administration et des Comités ont été établies en vue d'augmenter la transparence dans le processus décisionnel. Le Conseil a adopté des chartes qui règlent le fonctionnement du Conseil et des Comités consultatifs. Ces chartes ont pour dessein de mettre en œuvre et de préciser les principes de bonne gouvernance et ainsi augmenter la transparence dans le processus décisionnel.

Le Conseil d'Administration est convoqué par le Président ou l'Administrateur délégué, chaque fois que l'intérêt de la société l'exige, ou chaque fois que deux administrateurs au moins le demandent. Durant l'année 2008, le Conseil s'est réuni 9 fois.

Le Conseil ne peut délibérer que si la moitié au moins de ses membres sont présents ou représentés. Les

décisions du Conseil sont en principe prises à la majorité simple. En ce qui concerne un certain nombre de matières (mentionnées à l'article 27§2 des statuts), le Conseil d'Administration ne peut statuer que si au moins deux administrateurs de chaque catégorie sont présents ou représentés, et les décisions sur ces matières ne peuvent être prises qu'avec une 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 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.

CHARTRE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET DES COMITÉS

Le Conseil a adopté un certain nombre de chartes en vue de concrétiser et de mettre en œuvre à tous les niveaux les principes de bonne gestion et de transparence. Ces chartes reprennent des règles concernant :

COMITÉ DE DIRECTION

1 - Koen Van Gerven
2 - Kurt Pierloot *
3 - Pierre Winand

4 - Johan Vinckier *
5 - Johnny Thijs (Administrateur délégué)
6 - Baudouin Meunier

7 - Mark Michiels
8 - Peter Somers *

* Adjoins au Comité de Direction



- 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;
- les responsabilités 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 évalue et améliore son fonctionnement sur une base continue en vue de gérer toujours mieux et de façon plus efficace la société.

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 présidé par l'Administrateur délégué et se compose également de deux administrateurs de chaque catégorie. Le Comité s'est réuni 3 fois en 2008.

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 Comité d'Audit et administrativement de l'Administrateur délégué. Le Comité se compose de deux administrateurs de chaque catégorie et est présidé par un administrateur de catégorie B. Le Comité s'est réuni 5 fois en 2008.

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'inté-

ressement qui pourrait être institué en faveur des cadres et du personnel. Le Comité de Rémunération et de Nomination est présidé par le Président du Conseil d'Administration et se compose également d'un administrateur de catégorie A et de deux administrateurs de catégorie B. Le Comité s'est réuni 5 fois en 2008.

Composition des Comités

Comité Stratégique

- Johnny Thijs (Président)
- Luc Lallemand
- Helge Israelsen
- Christian Leysen
- Bjarne Wind *

Comité d'Audit

- Bjarne Wind (Président) *
- Geert Duyck
- Arthur Goethals
- Jean-François Robe

* Bjarne Wind a remplacé Fritz Schur en tant que membre du Comité Stratégique et Helge Israelsen en tant que membre et président du Comité d'Audit avec effet au 19 mai 2008.

Comité de Rémunération et Nomination

- Martine Durez (Présidente)
- Arthur Goethals
- Geert Duyck
- Helge Israelsen

RÉMUNÉRATION DES ADMINISTRATEURS

La rémunération du mandat de membre du Conseil d'Administration a été fixée par l'Assemblée générale

des actionnaires du 25 janvier 2000. En 2008, la rémunération brute sur base annuelle s'élevait à :

- 34.921,08 euros au Président, qui préside aussi la Commission Paritaire de La Poste (durant l'année 2008, la Commission Paritaire s'est réunie 12 fois)
- 17.460,54 euros aux autres administrateurs, à l'exception de l'Administrateur délégué.

Des jetons de présence de 1.462,85 euros sont prévus pour chaque membre du Conseil (à l'exception de l'Administrateur délégué) par réunion d'un des Comités consultatifs créés au sein du Conseil à laquelle il a assisté. En ce qui concerne la présence aux réunions de la Commission Paritaire de la Poste par le Président du Conseil, aucun jeton de présence ou rémunération supplémentaire n'est prévu.

Messieurs Søren Vestergaard – Poulsen et Geert Duyck ont renoncé à la rémunération et aux jetons de présence auxquels ils ont droit en leur qualité d'administrateur.

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. Par Arrêté royal du 26 février 2008, le mandat de l'actuel Administrateur délégué, Johnny Thijs, a été prolongé pour un nouveau terme de

6 ans, à compter du 7 janvier 2008, sur proposition du Conseil d'Administration et sur recommandation du Comité de Rémunération.

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

Dans sa gestion de la société, l'Administrateur délégué est assisté d'un Comité de Direction. 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. Des pouvoirs au niveau opérationnel sont délégués par l'Administrateur délégué aux membres du Comité de Direction ainsi qu'à d'autres employés de la société.

Suite à une décision du Conseil d'Administration du 23 septembre 2008, le Comité de Direction est actuellement composé comme suit :

- Johnny Thijs, Administrateur délégué
- Baudouin Meunier : Directeur Entreprise, Group Marketing & Regulatory
- Mark Michiels : Directeur Human Resources and Organisation
- Koen Van Gerven : Directeur Residential, SOHO's & Small Enterprises
- Pierre Winand : Directeur Finance & Accounting (Chief Financial Officer)

Les personnes suivantes ont été investies de pouvoirs opérationnels et sont adjoints au Comité de Direction :

- Kurt Pierloot : Directeur Mail & Parcels Operations
- Peter Somers : Directeur International
- Johan Vinckier : Directeur Service Operations

Ces personnes sont invitées à assister à toutes les réunions du Comité de Direction afin de discuter des sujets qui concernent la gestion de l'entreprise ou qui relèvent de leurs compétences.

Pour l'année se clôturant le 31 décembre 2008, une rémunération 0,9 million d'euros a été payé à l'Administrateur délégué (2007 : 0,9 million d'euros). Il a également été accordé à l'Administrateur délégué 261 options sur actions (2007 : 174) dans le cadre de l'«Employee Stock Option Plan».

Aux autres membres du Comité de Direction, y compris les personnes adjointes au Comité tel que décrit ci-

avant, un montant global de 3,2 millions d'euros a été payé (2007 : 2,9 millions d'euros) sous forme de salaire de base et de bonus. Il leur a été également accordé 546 options sur actions (2007 : 378) dans le cadre de l'«Employee Stock Option Plan». Finalement, La Poste a payé une somme totale de 141.212 euros en guise de primes d'assurance dans le cadre de l'assurance groupe qui a été souscrite en faveur des membres du Comité de Direction.

Le Conseil d'Administration, les comités consultatifs du Conseil et le Comité de Direction sont assistés, dans leur fonctionnement, par le Secrétaire Général. Cette fonction est occupée par Dirk Tirez, qui est également le General Counsel de la société.

LE COLLÈGE DES COMMISSAIRES

Le contrôle de la situation financière et des comptes annuels de La Poste est confié à un Collège des Commissaires, qui compte quatre membres, dont deux d'entre eux sont nommés par l'Assemblée Générale des Actionnaires et les deux autres par la Cour des Comptes. Le Collège se compose de :

- Ernst & Young Réviseurs d'Entreprises SCCRL, représentée par Monsieur Pierre Anciaux ;
- Grant Thornton, Lippens & Rabaey BVCV, représentée par Madame Marleen Mannekens ;
- Monsieur Phillippe Roland, Président de la Cour des Comptes ;
- Monsieur Josef Beckers, Conseiller à la Cour des Comptes.

Ernst & Young et Grant Thornton sont en outre responsables du contrôle des comptes annuels consolidés de la société et de ses filiales.

LE COMMISSAIRE DU GOUVERNEMENT

Le Commissaire du gouvernement est Monsieur Wim Coumans. Il a remplacé Madame Els Houtman avec effet au 1er août 2008. Monsieur Coumans 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.

GRUPE DE LA POSTE RAPPORT FINANCIER ANNUEL

2008

TABLE DES MATIÈRES

| | | |
|----|--|---|
| 36 | | Sélection des chiffres clés |
| 36 | | Faits importants de l'année |
| 39 | | Commentaire sur les états financiers |
| 47 | | Etats financiers consolidés 2008 |
| 93 | | Rapport du Collège des Commissaires-Réviseurs d'Entreprises |

1. SÉLECTION DES CHIFFRES CLÉS

| AU 31 DÉCEMBRE | 2008 | 2007 |
|---|--------------|--------------|
| EN MILLIONS EUR | | |
| Chiffres clés du compte de résultats et du bilan | | |
| Produits d'exploitation | 2.262,4 | 2.276,4 |
| Charges de personnel | (1.294,2) | (1.420,2) |
| Autres charges d'exploitation | (698,8) | (759,8) |
| Résultat d'exploitation (EBIT) | 269,4 | 96,4 |
| Profit attribuable aux actionnaires | 221,8 | 64,9 |
| Fonds propres | 930,1 | 805,7 |
| Autres chiffres clés | | |
| Cash flow brut d'exploitation (EBITDA) | 360,5 | 195,1 |
| Cash flow net d'exploitation | 266,1 | 136,3 |
| Dividende par action | 419,0 | 148,4 |
| Nombre d'employés (à la fin de l'année) | 35.313 | 37.526 |
| Nombre d'équivalents temps plein (à la fin de l'année) | 30.660 | 32.571 |

2. FAITS IMPORTANTS DE L'ANNÉE

2.1. MATIÈRES RÉGULATOIRES

LIBÉRALISATION

La troisième directive postale 2008/6 du Parlement Européen et du Conseil Européen a été adoptée le 20 février 2008 et publiée le 27 février 2008. Cette directive vise la mise sur pied d'un marché intérieur européen pour les services postaux, grâce à l'abrogation des droits exclusifs et particuliers dans le secteur postal, en vue de préserver un niveau commun de service universel pour tous les utilisateurs des pays de l'UE et d'introduire des principes harmonisés en matière de régulation des services postaux.

La nouvelle directive postale englobe les mesures suivantes :

- La libéralisation totale au 1er janvier 2011 (2013 pour 11 États membres) avec application du principe de réciprocité : afin d'éviter une distorsion du marché et des pratiques de concurrence déloyale, les États membres ayant ouvert leur marché devront pouvoir refuser l'octroi d'une autorisation aux opérateurs qui sont toujours protégés par un monopole national dans un autre État membre ;
- La possibilité d'instaurer des régimes de licence reposant sur des conditions de concurrence égales et sur la protection des normes sociales et des conditions de travail ;
- La possibilité de choisir entre différents mécanismes de financement du service universel : subvention publique, achat par l'État, fonds de compensation, mécanisme « pay or play » ou toute autre méthode conforme au droit européen ;
- Une annexe a été ajoutée à la proposition de directive. Elle explique la méthode de calcul du coût net et de la charge inéquitable liée au service universel ;
- La possibilité de réglementer l'accès aux éléments d'infrastructure tels que les bases de données d'adresses, les données de transfert, les boîtes postales, ...

Le 19 décembre 2008, le Conseil des Ministres belge a arrêté une série de principes clés qui devront être transposés dans le droit belge par le biais de lois devant être discutées et adoptées par le Parlement :

- désignation de La Poste SA comme prestataire unique du service universel pour l'ensemble du territoire, à compter de 2011 et pour une période initiale de 6 à 8 ans ;
- le service universel sera exclusivement financé par l'État ;

- interdiction de recourir à des indépendants au niveau du processus de collecte, de tri et de distribution du courrier adressé ;
- les nouveaux arrivants devront couvrir 80% du territoire de chacune des 3 régions du pays dans les 5 ans, selon la progression suivante :
 - 1ère année : 10%
 - 2ème année : 20%
 - 3ème année : 40%
 - 4ème année : 60%
 - 5ème année : 80%
- les nouveaux arrivants devront assurer une distribution deux fois par semaine après deux ans d'activité. Les nouveaux arrivants devront appliquer des tarifs uniformes par client sur le territoire soumis à l'obligation de couverture. Ils pourront appliquer des tarifs différents à des clients différents.

2.2. LA POSTE

NOUVELLE STRUCTURE DE MANAGEMENT

Le 1er janvier 2008, une nouvelle structure de management a vu le jour au sein de La Poste, dans le but de renforcer plus encore l'attention que l'entreprise porte à ses clients. La nouvelle organisation s'articule autour de trois unités commerciales chargées chacune d'un segment de clientèle particulier :

- *Enterprise* – en charge d'une clientèle composée de grandes et moyennes entreprises, ainsi que de la gestion du produit des activités courrier et paquets et des actions de marketing lancées à travers toute l'entreprise ;
- *Residential, Small Office – Home Offices and Small Enterprises* – en charge des clients particuliers, des professionnels et des petites entreprises, ainsi que du réseau de vente Retail et des activités des services financiers ;
- *International* – axé sur les clients internationaux qui expédient du courrier et des paquets vers ou via la Belgique.

Ces trois unités commerciales de l'entreprise sont soutenues par deux unités de service :

- Mail & Parcels Operations, qui gère l'ensemble des activités de collecte, tri, transport et distribution ;
- Service Operations, qui inclut ICT, Facility Management, Purchasing et Cleaning.

Enfin, les départements Finance, Ressources Humaines, Legal, Audit Interne et Communication externe sont conservés en tant qu'unités d'entreprise centrales chargées d'appuyer toutes les activités.

Cette nouvelle organisation, qui se focalise sur les clients de l'entreprise, permettra d'accroître la satisfaction de la clientèle et de fournir des produits qui répondent aux besoins des clients, cela alors que l'entreprise subit l'influence de la concurrence des supports électroniques et s'apprête à affronter l'ouverture du marché postal à de nouveaux concurrents en 2011.

DÉPLOIEMENT DU TRI AUTOMATISÉ PAR TOURNÉE DE DISTRIBUTION

Depuis 2008, le courrier de tous les bureaux distributeurs est trié automatiquement par tournée de distribution dans les centres de tri. Cette évolution, rendue possible par le recours aux dernières technologies de tri et de reconnaissance optique dans les 5 centres de tri, réduit les besoins en matière de tri manuel dans les bureaux distributeurs locaux et améliore la productivité globale du processus de traitement du courrier.

Fin 2008, plus de 78% du courrier de format ordinaire était trié automatiquement par tournée de distribution.

Le tri automatisé par tournée de distribution sera suivi par le tri automatisé par adresse de distribution (aussi appelé « séquençage »). Les travaux préparatoires en vue de cette évolution ont été réalisés en 2008.

RÉORGANISATION DU BACK-OFFICE DISTRIBUTEUR

Dans le courant de l'année 2008, La Poste a poursuivi la réorganisation du back-office des processus de collecte et de distribution, de façon à réduire le temps consacré par les collaborateurs à des activités n'impliquant pas de contact direct avec la clientèle et à assimiler les changements survenus au niveau des méthodes de travail ainsi que la réduction des volumes.

EVOLUTION DU RÉSEAU RETAIL

À la fin 2008, le réseau Retail comprenait 1.354 points de vente. En cours d'année, 236 Points Poste ont été ouverts (et 25 fermés) afin d'atteindre un total de 558. Ils remplacent les 217 bureaux de Poste entièrement détenus par La Poste qui ont fermé en 2008. Les Points Poste sont des points de vente proposant la majorité des services postaux. Ils sont la propriété de partenaires tiers qui en assurent la gestion sous contrat d'agence commerciale.

La conversion des bureaux de Poste en Points Poste fait partie de l'évolution du réseau Retail, qui vise à maintenir une présence postale partout dans le pays, tout en améliorant la structure des coûts de La Poste afin de garantir la viabilité financière et commerciale de notre réseau Retail. Ce programme de conversion, mis en œuvre sans le moindre licenciement sec, se poursuivra en 2009.

Le call center comme l'eShop ont fourni des performances dépassant toutes les attentes, prouvant ainsi que la stratégie de distribution multicanaux de La Poste est de plus en plus acceptée et appréciée par nos clients. Le call center a reçu plus de 1,5 millions d'appels, tandis que l'eShop a enregistré 53% de ventes de plus que l'année précédente.

NOUVELLE OFFRE « PAQUETS » ET INTÉGRATION DES ACTIVITÉS TAXIPOST ET KILOPOST AU SEIN DE LA POSTE SA

En mai 2008, les activités de Taxipost SA ont été transférées au sein de La Poste SA. Ce transfert représentait la première étape de la fusion entre les activités « Kilopost » de La Poste SA et celles gérées par Taxipost SA afin de former une nouvelle unité commerciale gérée par La Poste SA.

Cette fusion nous permet d'atteindre le volume critique nécessaire pour diriger un département « paquets » compétitif, rentable et viable. Le nouveau département bénéficie d'économies d'échelle croissantes dans les domaines du tri et de la distribution et, est donc à même de mieux servir ses clients.

Sur le plan opérationnel, la fusion a été finalisée le 1er août 2008, avec la fermeture des derniers dépôts Taxipost et le transfert des activités restantes vers le réseau de La Poste SA.

La création de cette nouvelle unité commerciale et la fusion des deux réseaux de distribution s'est accompagnée d'une nouvelle offre combinée couvrant l'expédition de paquets, aussi bien d'entreprise à entreprise que d'entreprise à particulier.

ACQUISITION DE 50% DES PARTS DE CERTIPOST

Le 18 février 2008, La Poste et Belgacom ont conclu un accord concernant l'acquisition par La Poste des 50% détenus par Belgacom dans la société Certipost SA. Suite à cette transaction, La Poste possède 100% des actions de Certipost SA.

Certipost SA a été créée par La Poste et Belgacom en 2002. Son objectif est de faciliter l'échange de documents électroniques pour les clients particuliers comme pour les entreprises.

À la fin de 2008, Certipost comptait parmi ses clients quelque 500.000 particuliers et plus de 50.000 entreprises. Les solutions qu'elle propose sont utilisées dans plus de 30 pays.

Cette acquisition permet à La Poste de regrouper ses divers services de gestion des documents, qui incluent également l'impression, le scannage et la préparation de courrier administratif, en une offre de produits cohérente.

ANNONCE DE LA FUSION DES OPÉRATEURS POSTAUX DANOIS ET SUÉDOIS

Le 1er avril 2008, Post Danmark A/S et Posten AB ont fait part de leur intention de fusionner. Post Danmark A/S est actionnaire indirect de La Poste, avec une participation économique de près de 25%. La fusion de ces deux sociétés n'a pas directement d'impact sur La Poste, étant donné que ses actionnaires publics et privés restent parties prenantes dans les accords existant entre actionnaires.

Au 31 décembre 2008, la fusion entre Post Danmark A/S et Posten AB n'avait pas encore été finalisée.

3. COMMENTAIRE SUR LES ETATS FINANCIERS**3.1. LE COMPTE DE RÉSULTATS**

Durant l'exercice 2008, La Poste a obtenu un résultat après impôts de 221,8 millions d'euros (2007 : 64,9 millions d'euros). Cette hausse du bénéfice après impôts s'explique en partie par la variation de l'impact des éléments non récurrents sur les résultats : d'une perte nette de 57 millions d'euros en 2007 à un profit net de 43 millions d'euros en 2008, soit une variance positive de 100 millions d'euros. Si l'on exclut l'évolution des éléments non récurrents, le résultat après impôt a augmenté de 61,6 millions d'euros ou 53%, grâce à l'amélioration des performances d'exploitation, aux meilleurs résultats financiers et à un taux d'imposition inférieur.

Au niveau des activités opérationnelles (EBIT), l'entreprise a enregistré un bénéfice de 269,4 millions d'euros (2007 : 96,4 millions d'euros). En excluant les revenus et les charges non récurrents, les bénéfices générés par les activités opérationnelles ont augmenté de 21,5%. Cette performance a été réalisée dans le contexte d'un ralentissement économique au cours du second semestre et d'une inflation élevée affectant la plupart des coûts, en particulier ceux liés au personnel et aux dépenses énergétiques.

L'amélioration de l'EBIT a été réalisée malgré une légère baisse des produits d'exploitation, qui a diminué de moins de 1% pour atteindre 2.262,4 millions d'euros (2007 : 2.276,4 millions d'euros). Cette diminution a été largement compensée par une réduction des charges d'exploitation de 9%, lesquelles se sont élevées à 1.902,0 millions d'euros (2007 : 2.081,2 millions d'euros).

A périmètre comparable (c'est-à-dire en enlevant l'impact d'Asterion dans les comptes 2007 et en ajoutant l'impact de Certipost à partir de juin 2007) et en excluant les éléments non récurrents qui impactent 2007 et 2008, les produits d'exploitation nets et les charges d'exploitation nettes augmentent respectivement de 2,2% et de 0,4%.

| AU 31 DÉCEMBRE | 2008 | 2007 | DELTA |
|---|--------------------|--------------------|-------------|
| EN MILLIONS EUR | | | |
| Total des produits d'exploitation | 2.262,4 | 2.276,4 | -1% |
| Approvisionnements et marchandises | (27,9) | (46,8) | -40% |
| Services et biens divers | (569,5) | (586,4) | -3% |
| Charges de personnel | (1.294,2) | (1.420,2) | -9% |
| Autres charges d'exploitation | (10,4) | (27,9) | -63% |
| Total des charges d'exploitation | (1.902,0) | (2.081,2) | -9% |
| EBITDA | 360,5 | 195,1 | 85% |
| Amortissements | (91,0) | (98,7) | -8% |
| Résultat d'exploitation (EBIT) | 269,4 | 96,4 | 180% |
| Résultat financier | 43,1 | 29,9 | 44% |
| Quote-part dans le résultat des entreprises associées | 1,3 | 4,4 | -70% |
| Résultat avant impôts | 313,9 | 130,7 | 140% |
| Impôts sur le résultat | (92,1) | (65,9) | 40% |
| Résultat de l'année | 221,8 | 64,9 | 242% |

Les années 2008 et 2007 ont été impactées par une série d'éléments non récurrents ayant affecté l'EBITDA, le bénéfice d'exploitation et le résultat après impôt. L'EBITDA normalisé, l'EBIT normalisé ainsi que le résultat normalisé de l'année après impôt excluent l'impact de ces éléments non récurrents.

| AU 31 DÉCEMBRE | 2008 | 2007 | EVOLUTION |
|---|--------------|--------------|--------------|
| EN MILLIONS EUR | | | |
| EBITDA publié | 360,4 | 195,1 | |
| Convention Collective du Travail 2007-2008 | - | 67,2 | |
| Compensation suite à la suppression d'allocations | 38,4 | - | |
| Autres charges de restructuration | (2,4) | 14,7 | |
| Provision litiges en cours | - | 6,6 | |
| BPO : dépenses relatives à la 'rentabilité sur fonds propres' | - | 7,2 | |
| Changement d'estimation comptable lié aux avantages du personnel | - | (6,6) | |
| Modifications relatives aux plans liés aux avantages du personnel | (83,9) | - | |
| Profit suite à la vente du Groupe Asterion | - | (6,5) | |
| EBITDA normalisé | 312,5 | 277,7 | 12,5% |

| AU 31 DÉCEMBRE | 2008 | 2007 | EVOLUTION |
|---|--------------|--------------|--------------|
| EN MILLIONS EUR | | | |
| Résultat d'exploitation (EBIT) | 269,5 | 96,4 | |
| Convention Collective du Travail 2007-2008 | - | 67,2 | |
| Compensation suite à la suppression d'allocations | 38,4 | - | |
| Autres charges de restructuration | (2,1) | 18,4 | |
| Provision litiges en cours | - | 6,6 | |
| BPO : dépenses relatives à la 'rentabilité sur fonds propres' | - | 7,2 | |
| Changement d'estimation comptable lié aux avantages du personnel | - | (6,6) | |
| Modifications relatives aux plans liés aux avantages du personnel | (83,9) | - | |
| Profit suite à la vente du Groupe Asterion | - | (6,5) | |
| Résultat d'exploitation normalisé (EBIT) | 221,9 | 182,7 | 21,5% |

| AU 31 DÉCEMBRE | 2008 | 2007 | EVOLUTION |
|---|--------------|--------------|--------------|
| EN MILLIONS EUR | | | |
| Résultat de l'année (EAT) | 221,8 | 64,9 | |
| Convention Collective du Travail 2007-2008 | - | 44,4 | |
| Compensation suite à la suppression d'allocations | 25,3 | - | |
| Autres charges de restructuration | (1,4) | 12,1 | |
| Provision litiges en cours | - | 6,6 | |
| BPO : dépenses relatives à la 'rentabilité sur fonds propres' | - | 4,8 | |
| Changement d'estimation comptable lié aux avantages du personnel | - | (9,1) | |
| Modifications relatives aux plans liés aux avantages du personnel | (67,0) | - | |
| Profit suite à la vente du Groupe Asterion | - | (6,5) | |
| Résultat de l'année normalisé (EAT) | 178,7 | 117,1 | 52,6% |

Les éléments non récurrents scindés par rubrique du compte de résultats (au niveau EBIT) peuvent se résumer comme suit :

| AU 31 DÉCEMBRE | 2008 | 2007 | EVOLUTION |
|--|-------------|----------------|----------------|
| EN MILLIONS EUR | | | |
| Produits d'exploitation | | 14,5 | (14,5) |
| Produits non récurrents | 0,0 | 14,5 | (14,5) |
| Charges de personnel | 45,5 | (60,6) | 106,1 |
| Autres charges d'exploitation | 2,4 | (36,5) | 38,9 |
| Amortissements et réductions de valeur | (0,3) | (3,7) | 3,4 |
| Charges non récurrentes | 47,6 | (100,8) | (148,4) |
| Éléments non récurrents | 47,6 | (86,3) | (133,9) |

En avril 2007, l'entreprise et ses partenaires sociaux ont approuvé la Convention Collective de Travail couvrant les années 2007 et 2008. Le coût du plan de retraite anticipée et des mesures de travail à temps partiel inclus dans cette convention s'est élevé à 67,2 millions d'euros. En 2008, aucune charge de ce type n'a été comptabilisée.

En décembre 2008, l'entreprise et ses partenaires sociaux ont conclu un accord préliminaire concernant la suppression de certaines allocations. Un paiement unique aux travailleurs, estimé à 38,4 millions d'euros, a été approuvé pour compenser cette perte d'allocations. L'accord préliminaire a été entériné en février 2009.

En 2007, La Poste a annoncé la restructuration de plusieurs de ses activités : les activités liées à la presse gratuite et au courrier non adressé assurées par sa filiale Deltamedia, l'activité « Paquets » gérée par Taxipost, les activités de nettoyage (cleaning) et une partie des activités de la filiale eXbo. Les charges non récurrentes impactant l'EBITDA et l'EBIT du Groupe se sont élevées respectivement à 14,7 millions d'euros et 18,4 millions d'euros.

En 2008, des provisions de restructuration comptabilisées précédemment ont été reprises pour un montant de 2,1 millions d'euros, les dépenses réelles et prévues étant inférieures aux estimations initiales.

La Poste a procédé à une révision de sa dette liée aux avantages du personnel. Cette révision a eu comme conséquence la comptabilisation d'un revenu non récurrent (présenté comme une dépense de personnel négative) de 83,9 millions d'euros (2007 : 6,6 millions d'euros). Ce revenu non récurrent découle de :

- la liquidation d'un plan (impact : 26,2 millions d'euros);
- l'impact résultant d'une modification de règles d'un plan (impact : 34,2 millions d'euros);
- un changement de méthodologie dans le calcul d'un plan : combinaison de l'utilisation de meilleures données et de données individuelles (impact : 23,5 millions d'euros).

PRODUITS D'EXPLOITATION

Les produits d'exploitation ont diminué d'environ 1% pour atteindre 2.262,4 millions d'euros (2007 : 2.276,4 millions d'euros). Cette baisse résulte entièrement de la vente du groupe Asterion en septembre 2007, partiellement compensée par l'intégration du chiffre d'affaires de Certipost à partir de juin 2008. En excluant ces deux changements de périmètre ainsi que les éléments non récurrents, les produits d'exploitation ont augmenté de 2,2%, la plupart des activités opérationnelles contribuant à cette hausse.

| AU 31 DÉCEMBRE | 2008 | 2007 | EVOL | EVOL % |
|--|--------------|--------------|-------------|-------------|
| EN MILLIONS EUR | | | | |
| Mail | 1.819 | 1.778 | 41 | 3% |
| Domestic mail | 1.381 | 1.360 | 21 | 2% |
| International Mail | 399 | 378 | 21 | 6% |
| Philatélie | 39 | 40 | (1) | -2% |
| Retail & Financial Services | 239 | 236 | 3 | 1% |
| Colis & Express | 95 | 97 | (2) | -2% |
| Courrier non adressé | 65 | 71 | (6) | -8% |
| Document Management | 49 | 96 | (47) | -49% |
| Corporate Services | 32 | 38 | (6) | -16% |
| Transactions intercompagnies | (37) | (39) | 2 | -6% |
| La Poste | 2.262 | 2.276 | (15) | -1% |

Les activités Mail, qui représentent 80% (2007: 78%) des produits d'exploitation, ont connu d'une année à l'autre une croissance de 3%.

Les recettes de **Domestic Mail** ont augmenté de 2% ou 21 millions d'euros. Cette croissance a été réalisée malgré un contexte difficile en particulier au cours du second semestre de l'année. La tarification, le mix de produits et les nouveaux produits ont permis de compenser la diminution générale des volumes, estimée à 2%.

- Après une stabilisation inattendue en 2007, les volumes de Daily Mail ont baissé de 7% durant l'année. Ce recul a été partiellement compensé par une augmentation moyenne des prix de 3% ;
- Le volume d'Administrative Mail a davantage régressé par rapport aux années précédentes, la perte de volume atteignant presque 4,7%. Cette baisse a été en partie compensée par l'augmentation des prix et un meilleur mix de produits ;
- Le chiffre d'affaires de l'Addressed Direct Mail continue à croître de +0,8% par rapport à l'année précédente. Cette croissance est toutefois inférieure à celle des années précédentes ;
- Les volumes de l'activité Presse ont augmenté de plus de 2%, grâce au succès de la distribution des quotidiens ;
- Les volumes de courrier recommandé montrent une sensible amélioration par rapport à l'année 2007, qui avait connu une baisse de 10% ;
- Les Services à valeur ajoutée présentent une croissance satisfaisante en 2008, leurs ventes ayant augmenté de 5,7%. Les services à valeur ajoutée incluent entre autres l'enlèvement chez le client et l'affranchissement des produits Mail (Servipost, enlèvement à domicile), le transfert ou le changement d'adresse (Mutapost), etc ...

Les activités en rapport avec le **Courrier international** ont enregistré une augmentation de leur revenu de 6% (21 millions d'euros).

- Le chiffre d'affaires du Business Mail (courrier en transit) a augmenté de 13%, ce département parvenant à attirer sans cesse de nouveaux clients internationaux ;
- Les revenus du courrier entrant ont augmenté de 5,4%, rompant ainsi avec la tendance des années précédentes. Cette hausse découle d'une combinaison plus avantageuse - pays et produits - et d'une majoration des tarifs, le volume ayant légèrement baissé ;
- Le chiffre d'affaires du courrier sortant a augmenté de 2,3% grâce à la tarification.

Par rapport à l'année dernière, le département **Retail & Financial Services** a vu son chiffre d'affaires augmenter de 3 millions d'euros ou 1%. Cette hausse est essentiellement due à l'acquisition de l'activité ATM de la BPO, au lancement d'une marque de produit prépayé de téléphonie mobile et à l'indexation de la rémunération pour les prestations des services publics. Cela a permis de compenser le recul des produits financiers postaux traditionnels tels que le paiement de factures au guichet. Les commissions reçues de BPO sont légèrement en-dessous de 2007, les clients ayant transféré leur épargne vers des produits moins rentables.

Les revenus de la division **Colis & Express** ont diminué de 2 millions d'euros, soit 2%, conséquence d'une modification dans l'offre de produits, et plus particulièrement de l'arrêt des services de distribution le jour-même et le samedi, mais aussi à cause de la restructuration de la structure de distribution depuis que le réseau Taxipost a été intégré dans le réseau postal. Une certaine pression a été exercée sur les tarifs en raison d'une concurrence élevée.

Les revenus du **Courrier non adressé** ont diminué de seulement 6 millions d'euros, malgré l'arrêt du produit pilote Publipack et des activités Deltamedia en matière de courrier non adressé, lesquelles avaient généré un chiffre d'affaires de 14 millions d'euros en 2007. Cette perte a été fortement compensée par le succès de Distripost, un produit non adressé de grande qualité distribué par le réseau Mail en même temps que le courrier adressé ordinaire.

Les revenus du département **Document Management** ont régressé de 47 millions d'euros par rapport à 2007. Cette chute résulte entièrement de la vente du groupe Asterion en septembre 2007, partiellement compensée par l'intégration du chiffre d'affaires de Certipost à partir de juin 2008. Si l'on exclut l'impact de cette vente, les revenus ont augmenté de 1 million d'euros, soit 2%. Ce résultat a été obtenu malgré la pression considérable exercée sur les prix dans plusieurs branches d'activité.

Les revenus de **Corporate Services** reprenaient en 2007 le bénéfice brut réalisé sur la vente du groupe Asterion. Aucun revenu de ce type n'a été comptabilisé en 2008.

CHARGES D'EXPLOITATION

Les dépenses d'exploitation, qui englobent les dépréciations et les amortissements se sont élevées à 1.993,0 millions d'euros (2007 : 2.180 millions d'euros), soit une diminution de 187 millions d'euros ou -8,6% par rapport à l'année dernière.

Le changement du périmètre de consolidation (2007 incluait 8 mois de dépenses du groupe Asterion vendu en septembre 2007 tandis que 2008 inclut 7 mois de dépenses de Certipost qui a été consolidée à 100% à partir de juin 2008) entraîne une diminution des dépenses de 47,7 millions d'euros.

Les dépenses non récurrentes sont passées d'un coût net de 100,8 millions d'euros en 2007 à un revenu net de 47,6 millions d'euros, ce qui représente une évolution positive de 148,4 millions d'euros.

Si l'on exclut l'impact du changement de périmètre et l'évolution des dépenses non récurrentes, les dépenses opérationnelles nettes ont augmenté de 9,2 millions d'euros, ou 0,4%. Les initiatives de réduction des dépenses et les améliorations de la productivité ont compensé l'impact considérable de l'indexation automatique des salaires liée à la hausse du coût de la vie et de l'augmentation d'autres frais, comme les coûts d'énergie.

Les **approvisionnements et marchandises** ont diminué de 40% et atteignent 27,9 millions d'euros (2007 : 46,8 millions d'euros). Si l'on ne tient pas compte du changement de périmètre, cette baisse se chiffre à 8,5 millions d'euros. Les frais de 7,5 millions d'euros liés à la sous-traitance ont été reclassés en frais de transport, tandis qu'ils étaient incorporés en approvisionnements et marchandises en 2007.

Les **frais liés aux biens et services** ont diminué de 17 millions d'euros, soit 2,9%, par rapport à 2007. Si l'on

écarte l'impact favorable sur les coûts découlant du changement de périmètre (13,3 millions d'euros), les frais liés aux biens et services ont baissé de 3,7 millions d'euros ou 0,6% :

| AU 31 DÉCEMBRE | 2008 | 2007 | EVOL | EVOL % |
|---------------------------------------|--------------|--------------|---------------|--------------|
| EN MILLIONS EUR | | | | |
| Loyers et charges locatives | 60,4 | 58,2 | 2,3 | 3,9% |
| Entretien et réparation | 59,6 | 71,8 | (12,2) | -17,0% |
| Fournitures d'énergie | 40,8 | 36,2 | 4,6 | 12,6% |
| Autres biens | 29,9 | 29,3 | 0,6 | 2,1% |
| Frais postaux et de télécommunication | 8,1 | 9,7 | (1,7) | -17,1% |
| Frais d'assurance | 17,5 | 19,7 | (2,2) | -11,0% |
| Frais de transport | 137,8 | 137,8 | - | - |
| Publicité et annonces | 21,6 | 15,1 | 6,5 | 42,9% |
| Frais de consultance | 30,7 | 29,2 | 1,5 | 5,0% |
| Frais d'intérim | 70,2 | 55,5 | 14,7 | 26,5% |
| Rémunération de tiers, honoraires | 77,2 | 107,2 | (30,0) | -28,0% |
| Autres services et biens divers | 15,7 | 16,6 | (0,9) | -6,3% |
| Total | 569,5 | 586,4 | (17,0) | -2,9% |

- Les **loyers et frais de location** ont augmenté de 2,3 millions d'euros. Si l'on ne tient pas compte de l'impact du changement de périmètre, cette hausse s'élève à 4,7 millions d'euros. Cette augmentation est due à l'adoption d'une politique privilégiant la location du parc automobile à la propriété et à l'indexation de plusieurs contrats de location.
- Les **charges d'entretien** montrent une diminution de 12,2 millions d'euros par rapport à 2007. L'impact du changement de périmètre se chiffant à 5,9 millions d'euros, la diminution nette des frais liés à l'entretien s'élève par conséquent à 6,3 millions d'euros. Les facteurs de cette diminution sont la réalisation du programme de suppression de l'amiante, l'arrêt des dépenses liées au déménagement de la tour WTC et la reprise de certaines dettes liées à la restructuration du réseau Taxipost.
- La **fourniture d'énergie** a augmenté de 4,6 millions d'euros, soit 12,6%. Si l'on exclut l'impact positif du changement de périmètre, cette hausse s'élève à 4,9 millions d'euros et est la conséquence de l'inflation des prix pour l'énergie utilisée par le parc automobile et les bâtiments.
- Les **frais postaux et de télécommunication** ont diminué de 1,7 millions d'euros, soit 17,1%. Le paramètre ayant le plus contribué à cette baisse est l'impact du changement de consolidation (0,6 million d'euros).
- Les **frais d'assurance** ont baissé de 2,2 millions d'euros, ou 11%. Cette réduction est due avant tout à une politique privilégiant la location des véhicules à la propriété (les frais d'assurance sont compris dans le contrat de location et sont imputés sur les loyers et frais de location), à la diminution du nombre de collaborateurs et à la réduction du réseau Retail.
- Les **frais de transport** sont restés stables par rapport à 2007. Si l'on exclut l'impact du changement de périmètre, ils montrent une augmentation nette de 1,4 millions d'euros ou 1%. L'augmentation de 7,5 millions d'euros est due à la reclassification des frais des sous-traitants, qui sont transférés des frais matériels aux frais de transport. L'augmentation est compensée par une diminution des frais de transport du personnel actif et inactif, par l'arrêt du produit pilote Publipack et de la distribution du courrier non adressé par Deltamedia, ainsi que par le transfert de l'activité « paquets » vers le réseau du courrier ordinaire. Les frais terminaux et les frais de transport relatifs à l'activité internationale ont augmenté de 1,9 millions d'euros, sous l'impulsion de la hausse des volumes, compensée par un mix de produits plus favorable.
- Les **frais de publicité et les frais d'annonce** ont augmenté de 6,5 millions d'euros par rapport à 2007. Cette hausse s'explique pour un montant de 2 millions d'euros par la reclassification des frais d'étude de marché qui ont été transférés de la rubrique « Frais de consultance » à la rubrique « Publicité et Annonce », ainsi que par le solde résultant des frais de lancement liés aux nouveaux produits et des dépenses d'annonce réalisées dans l'optique de la libéralisation du marché généralement plus élevées.
- Les dépenses occasionnées par l'utilisation d'**intérimaires** ont augmenté de 14,7 millions d'euros par rapport à l'année précédente. En excluant l'impact du changement de périmètre, cette hausse s'élève à 17 millions d'euros. 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. L'utilisation d'intérimaires pour l'année 2008 a dépassé de 400 équivalents temps plein en moyenne par rapport à 2007 et a subi l'impact de l'anticipation de plusieurs réorganisations.
- La **rémunération de tiers et les honoraires** ont diminué de 30 millions d'euros, soit 28%. Cette baisse est due principalement à la réduction des frais de sous-traitance pour Deltamedia (-20 millions d'euros), suite à l'arrêt du

produit pilote Publipack au second semestre de 2007, et à la concentration de la distribution du courrier non adressé au sein du réseau du courrier ordinaire. Le changement de périmètre explique par contre une hausse de 1,3 millions d'euros. Le solde de la diminution découle d'une réduction d'utilisation des contractants externes pour ICT, de l'intégration au quatrième trimestre de 2008 des activités de Taxipost dans le réseau du courrier ordinaire, et du fait que les chiffres de 2007 incluaient des coûts relatifs à un projet ICT de grande envergure.

Les **charges de personnel** se sont élevées à 1.294,2 millions d'euros en 2008 (2007 : 1.420,2 millions d'euros), ce qui représente une diminution de 126 millions d'euros. Le changement de périmètre résultant de la déconsolidation du groupe Asterion et de l'intégration de Certipost a entraîné une baisse de 18 millions d'euros des charges de personnel.

En 2007, les éléments non récurrents représentaient une charge nette de 60,6 millions d'euros, alors qu'en 2008, ils représentent une réduction des dépenses de 45,5 millions d'euros. L'évolution des éléments non récurrents a donc eu un effet favorable de 106,1 millions d'euros en comparaison à 2007. Si l'on exclut l'impact du changement de périmètre et de l'évolution des éléments non récurrents, les charges de personnel nettes diminuent de 1,9 millions d'euros ou 0,1%.

Cette diminution nette des charges du personnel peut s'expliquer par la réduction de l'effectif moyen (-1.824 équivalents temps plein ou 77 millions d'euros), conséquence des différents plans de réorganisation. Cette baisse a été partiellement absorbée par le recrutement d'intérimaires, à hauteur de 400 équivalents temps plein ou 17 millions d'euros (repris sous la rubrique « Services et biens divers »).

La diminution de 77 millions d'euros générée par la réduction du nombre d'équivalents temps plein a été compensée par :

- les trois indexations de février, juin et octobre, conséquence de la forte inflation enregistrée lors des trois premiers trimestres de 2008. Cumulées, ces trois indexations ont eu un impact négatif sur les dépenses de 48 millions d'euros ;
- les augmentations normales liées à l'ancienneté et au mérite à concurrence de 12 millions d'euros ;
- le changement dans le mix pour 9,5 millions d'euros.

Par rapport à l'année 2007, les **dépréciations, amortissements et réductions de valeur** ont diminué de 7,7 millions d'euros, en raison du changement de périmètre (4,1 millions d'euros) et d'une diminution des réductions de valeur.

Les **autres charges d'exploitation** ont diminué de 17,5 millions d'euros, grâce essentiellement au changement de périmètre (baisse de 2 millions d'euros) et aux utilisations et reprises des provisions pour le contrat onéreux du WTC (principalement le déménagement de la tour WTC) et pour la restructuration de Taxipost.

Nos **résultats financiers** se sont améliorés à concurrence de 13,2 millions d'euros. Les intérêts générés par les liquidités de l'entreprise ont augmenté de 17,1 millions d'euros, en raison d'un encours moyen supérieur et des taux élevés des intérêts à court terme appliqués pendant une grande partie de 2008. Suite à une diminution des taux d'actualisation, les dépenses liées aux intérêts relatifs aux avantages du personnel ont baissé de 3,8 millions d'euros. Ces évolutions positives ont été partiellement compensées par des coûts d'intérêts élevés dus à l'emprunt bancaire conclu avec la BEI.

Les **impôts** sont passés de 65,9 millions d'euros en 2007 à 92,1 millions d'euros en 2008, conséquence d'un meilleur résultat avant impôt. Les charges fiscales pour 2008 représentent 29,3% du bénéfice avant impôt contre 50,4% en 2007. Cette amélioration notable est due d'une part, à la liquidation en 2008 de BPG France qui a engendré des pertes fiscales susceptibles de réduire les impôts futurs et d'autre part, à une réduction des pertes générées par plusieurs filiales telles que Taxipost, Deltamedia et Asterion.

3.2. BILAN

ACTIFS

En 2008, les acquisitions d'**immobilisations corporelles** (60,7 millions d'euros) ont été inférieures aux amortissements (76,7 millions d'euros), les investissements dans les nouveaux centres de tri étant arrivés à terme. Si l'on inclut l'évolution des réductions de valeur et les transferts vers les actifs détenus en vue de leur vente et vers les immeubles de placement, la valeur comptable des immobilisations corporelles a diminué de 14,2 millions d'euros.

Les **immobilisations incorporelles** ont augmenté de 11,8 millions d'euros. Cette hausse s'explique par les

facteurs suivants :

- Le goodwill généré suite à l'acquisition des 50% des actions de Certipost : 7 millions d'euros ;
- La juste valeur des immobilisations incorporelles de Certipost au moment de leur acquisition (principalement des logiciels ainsi que la capitalisation de leur développement) : 1,4 millions d'euros ;
- L'acquisition des distributeurs de billets (ATM) et des activités qui y sont liées de BPO : 7,3 millions d'euros ;
- Les investissements dans les logiciels (6,4 millions d'euros) et les frais de développement de logiciels (13,5 millions d'euros) ;
- Les amortissements de l'année en cours : -17,8 millions d'euros ;
- Les réductions de valeurs des frais de développement et des logiciels : -5,9 millions d'euros.

Les **participations dans les sociétés associées** ont augmenté de 25,1 millions d'euros, pour passer de 62,6 millions d'euros à 87,7 millions d'euros, ce qui reflète la réduction des pertes non réalisées sur le portefeuille d'obligations de BPO (24,2 millions d'euros), la prise en compte de notre participation dans les résultats de BPO en 2008 (1,3 millions d'euros), partiellement compensée par le retrait de la participation de l'entreprise dans les fonds propres de Certipost (0,4 million d'euros), conséquence de l'acquisition à 100% des actions et de l'intégration des résultats de Certipost dans le compte de résultats consolidé.

Les **immeubles de placement** ont diminué de 5,3 millions d'euros en 2008 pour atteindre 16,5 millions d'euros, plusieurs propriétés utilisées autrefois pour les opérations de l'entreprise et données en location ayant été vendues en cours d'année.

Les **actifs d'impôts différés** se chiffrent à 90,7 millions d'euros (2007 : 127,3 millions d'euros). Cette diminution de 36,3 millions d'euros s'explique principalement par la variance constatée sur les actifs d'impôts différés liés aux avantages du personnel qui ont diminué.

Les **placements** ont augmenté de 100,4 millions d'euros pour atteindre 1.111,5 millions d'euros, conséquence de l'amélioration générale des liquidités durant l'année. Au 31 décembre 2008, les placements incluaient :

- 664,1 millions d'euros en effets de commerce (2007 : 282 millions d'euros) ;
- 145,4 millions d'euros (2007 : 126,1 millions d'euros) en cinq contrats de gestion discrétionnaire incluant une clause de garantie du capital à l'échéance. Les accords de gestion discrétionnaire 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'élève à 145,3 millions d'euros, alors que le rendement non réalisé au 31 décembre 2008 se chiffrait à 0,2 million d'euros ;
- 268,6 millions d'euros en obligations à taux variables (2007 : 90 millions d'euros) ;
- 33,5 millions d'euros en bons à court terme garantis par l'Etat (2007 : -).

Au 31 décembre 2008, aucun investissement lié à des fonds monétaires n'a eu lieu (2007 : 513 millions d'euros).

Les **créances commerciales et autres créances** ont augmenté de 16 millions d'euros pour atteindre 371,1 millions d'euros (2007 : 355,1 millions d'euros), sous l'effet d'une augmentation de 29,6 millions d'euros des créances commerciales. Cette hausse découle d'une reclassification de passifs relatifs à certains frais terminaux dus par les opérateurs postaux étrangers (augmentation de 22,5 millions d'euros) et de l'intégration pour la première fois du bilan de Certipost (2,7 millions d'euros).

La **trésorerie et les équivalents de trésorerie** ont augmenté de 43,7 millions d'euros pour atteindre 198,5 millions d'euros (2007 : 154,8 millions d'euros), suite à une amélioration générale des liquidités durant l'année et à des dépôts plus importants de la part de tiers.

PASSIFS

Les **capitaux propres** s'élèvent à 930,1 millions d'euros (2007 : 805,7 millions d'euros). L'intégration du bénéfice net consolidé à hauteur de 221,8 millions d'euros pour l'année 2008 et la réduction de la participation de l'entreprise dans les pertes non réalisées sur le portefeuille d'obligations de BPO pour un montant de 24,2 millions d'euros sont en partie compensées par le paiement durant l'année de dividendes pour un total de 121,6 millions d'euros.

Les **emprunts bancaires** restent stables à hauteur de 102,6 millions d'euros (2007 : 103,2 millions d'euros).

Les **avantages du personnel** s'élevaient à 483,9 millions d'euros (2007 : 623,9 millions d'euros). Cette diminution de 140 millions d'euros est due aux éléments suivants :

- Le paiement d'avantages a fait baisser le solde de 71,9 millions d'euros, en ce compris 38,3 millions d'euros pour le paiement des avantages liés au plan de préretraite et aux mesures de travail à temps partiel;
- Les gains liés aux services passés, les gains actuariels et ceux liés à une liquidation de plan ont réduit la dette pour un montant total de 111,6 millions d'euros ;
- Le coût des services rendus et les charges d'intérêt de l'année ont fait augmenter la dette d'un montant total de 42,8 millions d'euros.

Après déduction de l'actif d'impôt différé qui s'y rapporte, pour un montant de 91,9 millions d'euros, les avantages du personnel représentent un passif de 392 millions d'euros. Les gains actuariels non reconnus s'élevaient à 10,8 millions d'euros.

Les **provisions à plus d'un an** ont atteint 98,7 millions d'euros (2007 : 60,6 millions d'euros), sous l'effet d'une hausse des provisions à long terme pour litiges à concurrence de 21,3 millions d'euros et d'un montant de 16,8 millions d'euros lié à l'ajustement de l'obligation sur « rentabilité sur fonds propres ».

Les **provisions à moins d'un an** s'élevaient à 55,1 millions d'euros (2007 : 35,7 millions d'euros). Les provisions pour contrats onéreux et pour restructuration ont diminué respectivement de 11,3 millions d'euros et 3,5 millions d'euros, conséquences de la fin des travaux liés au déménagement de la tour WTC et de la restructuration de Taxipost. Une provision à concurrence de 38,4 millions d'euros a été enregistrée afin de refléter le coût du rachat d'indemnités octroyées au personnel.

Les **dettes commerciales et autres dettes** ont augmenté pour atteindre 965,3 millions d'euros (2007 : 887,7 millions d'euros), sous l'effet de l'augmentation des liquidités déposées dans l'entreprise par des tiers (augmentation de 38 millions d'euros), la reclassification dans les actifs de certains frais terminaux (22,5 millions d'euros) et la hausse des frais terminaux proprement dits (5 millions d'euros).

3.3. FLUX DE TRÉSORERIE

Les flux de trésorerie en provenance des activités d'exploitation génèrent une rentrée de liquidités de 342,4 millions d'euros (2007 : 184,0 millions d'euros). Cette hausse de 158,4 millions d'euros par rapport au résultat de l'année dernière s'explique par :

- De meilleures performances d'exploitation générant une augmentation à hauteur de 20,4 millions d'euros du profit de trésorerie émanant des activités d'exploitation. Le profit de trésorerie émanant des activités d'exploitation consiste dans le flux de trésorerie provenant des activités d'exploitation avant variations du fonds de roulement et provisions ainsi qu'avant intérêts reçus et payés, et impôts sur le revenu décaissés ;
- Un accroissement des intérêts nets reçus (à hauteur de 9,4 millions d'euros) ;
- Une diminution des impôts payés (14 millions d'euros), compte tenu des paiements anticipés effectués ;
- Une augmentation de 37,5 millions d'euros des fonds déposés par des tiers (2007 : diminution de 4,9 millions d'euros). Il convient de noter ici que l'entreprise n'exerce aucun contrôle sur le montant des dépôts de fonds effectués par des tiers et que ces dépôts peuvent fortement varier d'une année à l'autre ;
- Une amélioration (rentrée de liquidités de 88,7 millions d'euros en 2008 contre 12,3 millions d'euros en 2007) des éléments du fonds de roulement autres que les fonds déposés par des tiers.

Les **produits découlant de la vente d'immobilisations corporelles** sont passés à 14 millions d'euros diminuant de 18,7 millions d'euros (2007 : 32,7 millions d'euros), étant donné que les chiffres de 2007 incluaient la vente de l'ancien site d'Anvers X. En 2008, l'entreprise a continué à vendre des propriétés qu'elle n'utilise plus dans le cadre de ses opérations.

Des **immobilisations corporelles** ont été acquises pour un montant de 60,7 millions d'euros (2007 : 79,5 millions d'euros).

Des **immobilisations incorporelles** ont été acquises pour un montant de 27,1 millions d'euros, incluant l'acquisition de l'activité ATM de BPO.

L'**acquisition de filiales, nette de la trésorerie acquise** inclut la contrepartie payée pour l'acquisition des 50% de Certipost que l'entreprise ne possédait pas encore.

ETATS FINANCIERS CONSOLIDÉS 2008

GROUPE DE LA POSTE

| | | | |
|----|-------|---|----|
| 48 | 4. | Compte de résultats consolidé | |
| 49 | 5. | Bilan consolidé | |
| 50 | 6. | Mouvements consolidés des capitaux propres | |
| 51 | 7. | Flux de trésorerie consolidé | |
| 52 | 8. | Comparaison entre les exercices financiers | |
| 53 | 9. | Commentaires sur les états financiers consolidés | |
| | 9.1. | Informations générales | 53 |
| | 9.2. | Changement dans les principes comptables | 53 |
| | 9.3. | Jugements comptables essentiels | 54 |
| | 9.4. | Résumé des principales règles d'évaluation | 55 |
| | 9.5. | Gestion des risques | 62 |
| | 9.6. | Regroupements d'entreprise | 66 |
| | 9.7. | Autres produits d'exploitation | 67 |
| | 9.8. | Autres charges d'exploitation | 67 |
| | 9.9. | Charges de personnel | 68 |
| | 9.10. | Revenus financiers et charges financières | 68 |
| | 9.11. | Impôts sur le résultat/Impôts différés | 69 |
| | 9.12. | Immobilisations corporelles | 70 |
| | 9.13. | Immeubles de placement | 72 |
| | 9.14. | Actifs destinés à la vente | 72 |
| | 9.15. | Immobilisations incorporelles | 73 |
| | 9.16. | Contrats de location | 74 |
| | 9.17. | Placements | 75 |
| | 9.18. | Participations dans des sociétés mises en équivalence | 76 |
| | 9.19. | Créances commerciales et autres créances | 77 |
| | 9.20. | Stocks | 78 |
| | 9.21. | Trésorerie et équivalents de trésorerie | 78 |
| | 9.22. | Passifs financiers | 78 |
| | 9.23. | Avantages au personnel | 79 |
| | 9.24. | Paiements fondés sur des actions | 82 |
| | 9.25. | Dettes commerciales et autres dettes | 84 |
| | 9.26. | Provisions | 84 |
| | 9.27. | Politique et procédure de gestion de capital | 85 |
| | 9.28. | Passifs et actifs éventuels | 86 |
| | 9.29. | Droits et engagements hors bilan | 86 |
| | 9.30. | Transactions avec les entités et personnes liées | 87 |
| | 9.31. | Sociétés du Groupe | 91 |
| | 9.32. | Événements survenus après la clôture de l'exercice | 92 |

4. COMPTE DE RÉSULTATS CONSOLIDÉ

| AU 31 DÉCEMBRE | ANNEXES | 2008 | 2007 |
|---|---------|--------------------|--------------------|
| EN MILLIONS EUR | | | |
| Chiffre d'affaires | | 2.231,2 | 2.227,1 |
| Autres produits d'exploitation | 9.7 | 31,2 | 49,3 |
| Total des produits d'exploitation | | 2.262,4 | 2.276,4 |
| Approvisionnements et marchandises | | (27,9) | (46,8) |
| Services et biens divers | | (569,5) | (586,4) |
| Charges de personnel | 9.9 | (1.294,2) | (1.420,2) |
| Autres charges d'exploitation | 9.8 | (10,4) | (27,9) |
| Amortissements | | (91,0) | (98,7) |
| Total des charges d'exploitation | | (1.993,0) | (2.180,0) |
| Résultat d'exploitation (EBIT) | | 269,4 | 96,4 |
| Revenus financiers | 9.10 | 62,5 | 46,8 |
| Charges financières | 9.10 | (19,4) | (16,9) |
| Quote-part dans le résultat des entreprises associées | 9.18 | 1,3 | 4,4 |
| Résultat avant impôts | | 313,9 | 130,7 |
| Impôts sur le résultat | 9.11 | (92,1) | (65,9) |
| Résultat de l'année | | 221,8 | 64,9 |
| Attribuable aux: | | | |
| Porteurs des capitaux propres de la société mère | | 221,8 | 64,8 |
| Intérêts minoritaires | | 0,0 | 0,1 |
| | | 221,8 | 64,9 |

5. BILAN CONSOLIDÉ

| AU 31 DÉCEMBRE | ANNEXES | 2008 | 2007(*) COMPARABLE |
|--|---------|----------------|--------------------|
| EN MILLIONS EUR | | | |
| Actifs | | | |
| Actifs non courants | | | |
| Immobilisations corporelles | 9.12 | 710,4 | 724,6 |
| Immobilisations incorporelles | 9.15 | 67,2 | 55,4 |
| Placements | 9.17 | - | - |
| Participations dans des entreprises associées | 9.18 | 87,7 | 62,6 |
| Immeubles de placement | 9.13 | 16,5 | 21,8 |
| Actifs d'impôts différés | 9.11 | 90,7 | 127,3 |
| Créances commerciales et autres créances | 9.19 | 4,3 | 2,8 |
| | | 976,8 | 994,6 |
| Actifs courants | | | |
| Actifs destinés à la vente | 9.14 | 1,1 | 1,7 |
| Placements | 9.17 | 1.111,5 | 1.011,1 |
| Stocks | 9.20 | 9,6 | 8,6 |
| Impôts sur le résultat à récupérer | 9.11 | 0,1 | 2,9 |
| Créances commerciales et autres créances | 9.19 | 371,1 | 355,1 |
| Trésorerie et équivalents de trésorerie | 9.21 | 198,5 | 154,8 |
| | | 1.691,9 | 1.534,1 |
| Total des actifs | | 2.668,7 | 2.528,7 |
| Capitaux propres et passifs | | | |
| Capitaux propres attribuables aux porteurs de capitaux propres de la société mère | | | |
| Capital souscrit | | 783,8 | 783,8 |
| Réserves | | (75,6) | (43,0) |
| Bénéfices non distribués | | 221,8 | 64,8 |
| | | 929,9 | 805,6 |
| Intérêts minoritaires | | 0,2 | 0,1 |
| Total des capitaux propres | | 930,1 | 805,7 |
| Passifs non courants | | | |
| Emprunts bancaires | 9.22 | 102,6 | 103,2 |
| Avantages au personnel | 9.23 | 483,9 | 623,9 |
| Dettes commerciales et autres dettes | 9.25 | 16,3 | 10,5 |
| Provisions | 9.26 | 98,7 | 60,6 |
| Impôts différés passifs | 9.11 | 0,3 | 0,3 |
| | | 701,7 | 798,5 |
| Passifs courants | | | |
| Emprunts bancaires | 9.22 | 0,8 | 0,6 |
| Découverts bancaires | 9.21 | 0,0 | 0,0 |
| Provisions | 9.26 | 55,1 | 35,7 |
| Impôts sur le résultat à payer | 9.11 | 15,7 | 0,6 |
| Dettes commerciales et autres dettes | 9.25 | 965,3 | 887,7 |
| | | 1.036,9 | 924,6 |
| Total des passifs | | 1.738,6 | 1.723,1 |
| Total des capitaux propres et passifs | | 2.668,7 | 2.528,7 |

(*) Les chiffres des états financiers de l'année 2007 ont été adaptés afin d'assurer la comparaison dans la présentation (voir annexe 8)

6. MOUVEMENTS CONSOLIDÉS DES CAPITAUX PROPRES

| | ATTRIBUABLES AUX PORTEURS DE CAPITAUX PROPRES | | | TOTAL | INTÉRÊTS MINORITAIRES | TOTAL |
|--|---|-----------------|------------------------|--------------|-----------------------|--------------|
| | CAPITAL SOUSCRIT | AUTRES RÉSERVES | RÉSULTAT DE L'EXERCICE | | | |
| EN MILLIONS EUR | | | | | | |
| Au 1er janvier 2008 | 783,8 | (43,0) | 64,8 | 805,6 | 0,1 | 805,7 |
| Juste valeur des fonds propres des actifs destinés à la vente pour les sociétés mises en équivalence | | 24,2 | | 24,2 | | 24,2 |
| Transfert | | 64,9 | (64,9) | - | | - |
| Résultat de l'année | | | 221,8 | 221,8 | 0,1 | 221,8 |
| Dividendes payés | | (121,6) | | (121,6) | | (121,6) |
| Au 31 décembre 2008 | 783,8 | (75,6) | 221,7 | 929,9 | 0,2 | 930,1 |

| | ATTRIBUABLES AUX PORTEURS DE CAPITAUX PROPRES | | | TOTAL | INTÉRÊTS MINORITAIRES | TOTAL |
|--|---|-----------------|------------------------|--------------|-----------------------|--------------|
| | CAPITAL SOUSCRIT | AUTRES RÉSERVES | RÉSULTAT DE L'EXERCICE | | | |
| EN MILLIONS EUR | | | | | | |
| Au 1er janvier 2007 | 783,8 | (80,7) | 96,0 | 799,1 | 0,1 | 799,2 |
| Juste valeur des fonds propres des actifs destinés à la vente pour les sociétés mises en équivalence à la vente pour les sociétés mises en équivalence | | (15,9) | | (15,9) | | (15,9) |
| Transfert | | 96,0 | (96,0) | - | | - |
| Résultat de l'année | | | 64,8 | 64,8 | 0,0 | 64,8 |
| Dividendes payés | | (42,4) | | (42,4) | | (42,4) |
| Au 31 décembre 2007 | 783,8 | (43,0) | 64,8 | 805,6 | 0,1 | 805,7 |

Les autres réserves, au 31 décembre 2008, sont composées des réserves légales (100,2 millions d'euros), des réserves immunisées (28,8 millions d'euros), des résultats des exercices antérieurs (12,1 millions d'euros) et des réserves de consolidation pour -216,8 millions d'euros.

Les montants repris sous la ligne « Juste valeur des fonds propres des actifs destinés à la vente pour les sociétés mises en équivalence » concernent les gains et pertes non réalisés sur le portefeuille obligataire de la BPO. Voir l'annexe 9.18. pour plus de détails.

| | TOTAL | | ACTION CLASSE A | | ACTION CLASSE B | | ACTION CLASSE C | |
|------------------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|---------------|------------------|---------------|
| | NOMBRE D'ACTIONS | MILLIONS EURO | NOMBRE D'ACTIONS | MILLIONS EURO | NOMBRE D'ACTIONS | MILLIONS EURO | NOMBRE D'ACTIONS | MILLIONS EURO |
| EN MILLIONS EUR | | | | | | | | |
| Au 1er janvier 2008 | 409.838,0 | 204.920,0 | 483,8 | 204.918,0 | 300,0 | - | - | - |
| Changement encourus durant l'année | - | - | - | (275,0) | (0,4) | 275,0 | 0,4 | 0,4 |
| Au 31 décembre 2008 | 409.838,0 | 204.920,0 | 483,8 | 204.643,0 | 299,6 | 275,0 | 0,4 | 0,4 |

Les actions n'ont pas de valeur nominale. Au cours de l'année 2008, le management a pu exercer pour la première fois son droit d'option octroyé dans le cadre de la création d'un régime d'actionnariat des salariés (Employee Stock option Plan ou ESOP). Ce droit d'option a eu pour conséquence un transfert de 275 actions de la classe B vers la classe C. Les actions de classe C confèrent les mêmes droits que les actions des classes A et B, et ont un droit de vote à 100%.

7. FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉ

| AU 31 DÉCEMBRE | 2008 | 2007 |
|---|----------------|----------------|
| EN MILLIONS EUR | | |
| Activités opérationnelles | | |
| Résultat d'exploitation (EBIT) | 269,5 | 88,3* |
| Dépréciations et amortissements | 88,4 | 98,7 |
| Réductions de valeur | 4,1 | 5,2 |
| Profit sur la vente d'immobilisations corporelles | (8,0) | (3,2) |
| Variation des avantages au personnel | (148,9) | (16,1) |
| Variation de la juste valeur des garanties financières | - | 4,2 |
| Variation de la juste valeur des placements | - | 7,6 |
| Intérêts perçus | 62,5 | 46,8 |
| Intérêts payés | (10,6) | (4,2) |
| Dividendes perçus | - | 4,0 |
| Impôts payés sur le résultat | (40,7) | (54,7) |
| Flux de trésorerie généré par les activités opérationnelles avant changement du fonds de roulement et des provisions | 216,3 | 176,7 |
| Diminution des créances commerciales et autres créances | 12,6 | 3,0 |
| Diminution / (augmentation) des stocks | (1,0) | (1,8) |
| Diminution des dettes commerciales et autres dettes | 19,6 | (4,7) |
| Dépôts reçus de tiers | 37,5 | (4,9) |
| Augmentation des provisions | 57,5 | 15,8 |
| Flux de trésorerie généré par les activités opérationnelles | 342,4 | 184,0 |
| Activités d'investissement | | |
| Produits découlant de la vente d'immobilisations corporelles | 14,0 | 32,7 |
| Produits découlant de la vente d'immobilisations financières | - | - |
| Recettes suite à la cession de filiales, sous déduction de la trésorerie disponible | - | 22,4 |
| Acquisition d'immobilisations corporelles | (60,7) | (79,5) |
| Acquisition d'immobilisations incorporelles | (27,1) | (18,4) |
| Acquisition d'autres investissements | (0,2) | (3,9) |
| Acquisition de filiales, sous déduction de la trésorerie acquise | (2,2) | (1,0) |
| Flux de trésorerie net généré par les activités d'investissement | (76,3) | (47,7) |
| Activités de financement | | |
| Emissions d'actions | - | (0,0) |
| Emissions d'emprunts | - | 100,8 |
| Remboursement d'emprunts | - | - |
| Remboursement des dettes de contrats de location financement | (0,4) | - |
| Dividendes payés aux actionnaires | (121,6) | (42,4) |
| Flux de trésorerie net généré par les activités de financement | (122,0) | 58,4 |
| Augmentation nette de la trésorerie et des équivalents de trésorerie | 144,1 | 194,9 |
| Trésorerie et équivalents de trésorerie hors découverts bancaires au 1er janvier | 154,8 | 594,2 |
| Placements au 1er janvier | 1.011,1 | 376,8 |
| Trésorerie, équivalents de trésorerie et placements au 1er janvier | 1.165,9 | 971,0 |
| Trésorerie et équivalents de trésorerie hors découverts bancaires au 31 décembre | 198,5 | 154,8 |
| Placements au 31 décembre | 1.111,5 | 1.011,1 |
| Trésorerie, équivalents de trésorerie et placements au 31 décembre | 1.310,0 | 1.165,9 |
| Mouvements entre le 1er janvier et le 31 décembre | 144,1 | 194,9 |

* Un montant de 8,1 millions d'euros relatif à la vente d'Asterion a été reclassé dans la rubrique " Recettes suite à la cession de filiales "

8. COMPARAISON ENTRE LES EXERCICES FINANCIERS

La Poste a adapté les chiffres publiés en 2007 pour aligner la présentation de ses états financiers à celle des principaux opérateurs postaux concurrents et ce, pour faciliter la comparaison. Les chiffres repris dans les états financiers ont été reclassifiés. Le détail de ces reclassifications est repris ci-dessous dans le but de faciliter la réconciliation avec les chiffres publiés l'année dernière.

IMPACT SUR LE BILAN

| AU 31 DÉCEMBRE | 2007 PUBLIÉ | IMPACT RECLASSIFICATION | 2007 COMPARABLE |
|--|----------------|----------------------------|--------------------|
| EN MILLIONS EUR | | | |
| Actifs | | | |
| Actifs non courants | | | |
| Immobilisations corporelles | 724,6 | | 724,6 |
| Immobilisations incorporelles | 55,4 | | 55,4 |
| Placements | 0,0 | | 0,0 |
| Participations dans des entreprises associées | 62,6 | | 62,6 |
| Immeubles de placement | 21,8 | | 21,8 |
| Actifs d'impôts différés | 127,3 | | 127,3 |
| Créances commerciales et autres créances | 2,8 | | 2,8 |
| | 994,6 | | 994,6 |
| Actifs courants | | | |
| Actifs destinés à la vente | 1,7 | | 1,7 |
| Placements | 1.011,1 | | 1.011,1 |
| Stocks | 8,6 | | 8,6 |
| Impôts sur le résultat à récupérer | 2,9 | | 2,9 |
| Créances commerciales et autres créances | 355,1 | | 355,1 |
| Trésorerie et équivalents de trésorerie | 154,8 | | 154,8 |
| | 1.534,1 | | 1.534,1 |
| Total des actifs | 2.528,7 | | 2.528,7 |
| Capitaux propres et passifs | | | |
| Capitaux propres attribuables aux porteurs de capitaux propres de la société mère | | | |
| Capital souscrit | 783,8 | | 783,8 |
| Réserves | (43,0) | | (43,0) |
| Bénéfices non distribués | 64,8 | | 64,8 |
| | 805,6 | | 805,6 |
| Intérêts minoritaires | 0,1 | | 0,1 |
| Total des capitaux propres | 805,7 | | 805,7 |
| Passifs non-courants | | | |
| Emprunts bancaires | 124,5 | (21,3) | 103,2 |
| Avantages au personnel | 623,9 | | 623,9 |
| Dettes commerciales et autres | 10,5 | | 10,5 |
| Provisions | 48,3 | 12,3 | 60,6 |
| Impôts différés passifs | 0,3 | | 0,3 |
| | 807,5 | (9,0) | 798,5 |
| Passifs courants | | | |
| Emprunts bancaires | 0,6 | | 0,6 |
| Découverts bancaires | 0,0 | | 0,0 |
| Provisions | 26,7 | 9,0 | 35,7 |
| Impôts sur le résultat à payer | 0,6 | | 0,6 |
| Dettes commerciales et autres | 887,7 | | 887,7 |
| | 915,6 | 9,0 | 924,6 |
| Total des passifs | 1.723,1 | | 1.723,1 |
| Total des capitaux propres et passifs | 2.528,7 | | 2.528,7 |

La Poste a transféré l'obligation sur « la rentabilité sur fonds propres » de la rubrique « Passif financier » vers la rubrique « Provisions » étant donné qu'il est probable qu'une sortie de ressources sera nécessaire pour éteindre l'obligation et que cette obligation n'est pas liée à un instrument financier contracté.

9. COMMENTAIRES SUR LES ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

9.1. INFORMATIONS GÉNÉRALES

ACTIVITÉS COMMERCIALES

La Poste SA 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.

STATUT JURIDIQUE

La Poste SA est une société anonyme de droit public. Le siège social de La Poste SA est sis au Centre Monnaie, à 1000 Bruxelles.

9.2. CHANGEMENT DANS LES PRINCIPES COMPTABLES

Les principes comptables adoptés sont identiques à ceux appliqués au cours de l'exercice financier précédent. Les nouvelles normes comptables et interprétations suivantes sont entrées en vigueur en 2008 mais elles n'ont pas eu d'impact sur la présentation ou la situation ou les performances financières de La Poste :

- **IFRIC 12** - « Accords de concession de services » : indications sur la comptabilisation d'accords de concession de services de type « public - privé » par les concessionnaires ;
- **IFRIC 13** - « Programmes de fidélisation de la clientèle » : traitement comptable des revenus découlant des programmes de fidélisation des clients engendrés par des fournisseurs de service ou les fabricants eux-mêmes ou par des tiers ;
- **IFRIC 14 (IAS 19)** - Le plafonnement de l'actif au titre des régimes à prestations définies, les exigences de financement minimal et leur interaction : guide d'application en ce qui concerne les conditions de comptabilisation d'un actif disponible en cas de sur-financement d'un régime. Cette interprétation explique également comment les actifs ou passifs liés aux retraites peuvent être affectés lorsqu'il existe une obligation de financement minimal sur le plafonnement des actifs ;
- **IFRIC 16** - Couvertures d'un investissement net dans une activité à l'étranger ;
- **Amendements à IAS 39 et IFRS 7** - Reclassement des actifs financiers.

NORMES ET INTERPRÉTATIONS QUI NE SONT PAS ENCORE APPLIQUÉES PAR LA POSTE

Les nouvelles normes IFRS et interprétations IFRIC suivantes qui ne sont pas encore obligatoires, n'ont pas été adoptées par La Poste dans la présentation de ses états financiers 2008 :

| NORMES OU INTERPRÉTATIONS | DATE EFFECTIVE DE PUBLICATION |
|--|-------------------------------|
| IFRS 8 - Segments opérationnels | 1er janvier 2009 |
| IAS 1 - Présentation des états financiers | 1er janvier 2009 |
| IAS 23 - Amendements à la norme IAS 23 "Coûts d'emprunt" | 1er janvier 2009 |

| | |
|---|--|
| IFRS 2 - Amendements à la norme IFRS2 " Paiements fondés sur des actions " : conditions d'acquisition et annulation | 1er janvier 2009 |
| IAS 1 - IAS 32 - Amendements relatifs aux Instruments Financiers IAS 1 Présentation des états financiers : Instruments financiers remboursables par anticipation à la juste valeur et obligations liées à la liquidation | 1er janvier 2009 |
| IFRS 1 - IAS 27 - Amendements aux normes IFRS 1 "Première adoption des normes internationales d'information financière" et IAS 27 "Etats financiers consolidés et individuels" | 1er janvier 2009 |
| IAS 39 - Amendements à la norme IAS 39 "Instruments financiers : Comptabilisation et évaluation - Eléments couverts éligibles | 1er juillet 2009 |
| IFRS 3 - Regroupements d'entreprises (révision 2008) | 1er juillet 2009 |
| IAS 27 - Etats financiers consolidés et individuels | 1er juillet 2009 |
| Divers - Améliorations annuelles 2008 | 1er janvier 2009 sauf indication contraire |
| IFRIC 15 - Accords pour la construction d'un bien immobilier | 1er janvier 2009 |

9.3. JUGEMENTS COMPTABLES ESSENTIELS

Plusieurs jugements comptables essentiels sous-tendent la préparation des états financiers consolidés conformément aux normes IFRS. Ils ont un impact sur la valeur des actifs et des passifs. Des estimations et hypothèses concernant l'avenir sont établies. Elles sont réévaluées en permanence et reposent sur des modèles et des attentes historiquement établis par rapport aux événements futurs qui semblent raisonnables au vu des circonstances actuelles.

• Employee Stock Option Plan (ESOP)

Conformément à la norme IFRS 2, l'impact de l'ESOP est mesuré grâce au modèle binomial d'évaluation des options et le prix ainsi calculé est reconnu dans le compte de résultats dans la rubrique « Charges de personnel » puis ventilé sur la durée des options. Les différents paramètres utilisés sont repris ci-dessous :

- Volatilité du prix de l'action : 32,57%
- Rendement des dividendes : 13,25%
- Durée de vie attendue : 4 ans (à la date d'attribution)

• Avantages au personnel - IAS 19

Les hypothèses clés inhérentes à l'évaluation du passif relatif aux avantages au personnel et à la fixation des coûts des régimes de retraite incluent la rotation du personnel, le taux de mortalité, l'âge du départ à la retraite, les taux d'actualisation, le taux de rendement à long terme prévu sur les actifs, les augmentations des avantages et les futures hausses de salaire, actualisés sur base annuelle. Les circonstances réelles peuvent diverger de ces hypothèses, ce qui engendre un passif différent au niveau des avantages au personnel, lequel peut se refléter dans le compte de résultats sous la forme de revenus ou de coûts additionnels.

De plus, en ce qui concerne l'avantage "Rémunération des absences cumulées", le modèle de consommation des jours de maladie découle des statistiques relatives aux onze premiers mois de 2008 et fournies par le département des Ressources Humaines. Le nombre de jours de maladie dépend de l'âge et a été identifié par tranche d'âge de la population statutaire.

Complémentairement, en ce qui concerne le même avantage, une autre variable importante est le pourcentage du salaire projeté utilisé pour déterminer les coûts, à savoir 70% du salaire garanti, indépendamment de l'ancienneté de service ou du nombre de jours figurant dans le compte « notionnel » (« cagnotte ») et 30% supplémentaires pour le nombre de jours accumulés dans la cagnotte.

Pour la plupart des avantages, un coût moyen par membre inactif est appliqué en vue de l'évaluation des avantages. Ce coût moyen a été estimé en divisant le coût annuel pour les membres inactifs par le nombre de bénéficiaires inactifs, basé sur les données reçues de l'Administration des Pensions.

Vu la situation économique actuelle et l'accroissement des taux déterminés par quelques références, des discussions autour de la méthodologie appropriée pour déterminer des taux d'actualisation acceptables ont eu lieu. Par exemple, des rendements élevés pourraient indiquer que certaines obligations devraient diminuer. Il n'existe actuellement aucun consensus entre actuaires sur la manière d'évaluer les taux. Les taux d'actualisation utilisés par La Poste sont basés sur l'index Iboxx des obligations AA non financières.

• Durée de vie utile et valeur résiduelle

La durée de vie utile et les valeurs résiduelles des immobilisations corporelles et incorporelles sont déterminées sur base d'analyses périodiques de la durée d'utilité réelle (historique) et de l'utilisation prévue pour ces actifs (budget et plan à long terme).

La vie utile estimée d'un actif peut être revue à la suite d'un événement susceptible d'influencer son utilisation future (ex. non-respect d'un des indices de dépréciation de la norme IAS 36).

Les changements importants portant sur la durée d'utilité estimée pour ces actifs sont repris le cas échéant dans les états financiers.

• Provisions

Les provisions sont reconnues si elles découlent d'événements du passé et si leur coût peut être mesuré de façon fiable. Elles représentent des obligations incertaines qui sont estimées de manière fiable.

• Enregistrement des revenus

Les revenus et les autres recettes opérationnelles sont enregistrés en résultat lorsqu'un service a été presté et que les revenus y afférent peuvent être mesurés de façon fiable. De plus, il doit exister une probabilité élevée quant au gain économique résultant de la transaction au bénéfice de La Poste.

Pour les prestations fournies, l'état d'avancement détermine la fraction des montants reconnus. En application de ce principe, les revenus différés comprennent une partie de la vente de timbres et une partie des revenus découlant des machines à affranchir.

• Impôts différés

En vertu de la norme IAS 12, les impôts différés sont reconnus lorsqu'il existe des différences temporaires entre la valeur comptable des états financiers IFRS et les comptes fiscaux (BGAAP).

La Poste a enregistré un impôt différé actif pour toutes les différences temporaires dans la mesure où il est probable qu'un bénéfice imposable sera disponible, lequel permettra l'utilisation des différences déductibles temporaires.

• Instruments financiers

La Poste a désigné lors de leur comptabilisation initiale tous ses instruments financiers comme étant des instruments repris à leur juste valeur par le biais du compte de résultats. L'entreprise a opté pour cette catégorie parce que la performance de ces instruments est évaluée sur base de leur juste valeur, conformément à une stratégie de placement documentée. C'est sur cette base que les informations relatives au groupe sont fournies en interne aux dirigeants des entités.

9.4. RÉSUMÉ DES PRINCIPALES RÈGLES D'ÉVALUATION

Les états financiers consolidés ont été préparés sur base du principe de la valorisation au coût d'acquisition historique, à l'exception des placements qui ont été mesurés à leur juste valeur. Les états financiers consolidés sont exprimés en millions d'euros, sauf indication contraire.

Les états financiers consolidés ont été adoptés par le Conseil d'Administration le 4 mars 2009 et ont été établis en respectant les dispositions du référentiel "IFRS" (International Financial Reporting Standards). Les principes de base sont décrits plus en détail dans les règles d'évaluation ci-dessous.

L'ensemble des estimations et hypothèses utilisées lors de la préparation des états financiers est en ligne avec le dernier budget prévisionnel approuvé. Les jugements émis sont basés sur des informations disponibles à chaque date de bilan. Bien que ces estimations soient basées sur les dernières informations mises à la disposition de la Direction, les données réelles pourraient finalement présenter des différences par rapport à ces estimations.

CONSOLIDATION

La société mère et l'ensemble des filiales qu'elle contrôle sont inclus 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 SA 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 sont pris en compte pour déterminer si La Poste SA 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 ses états financiers consolidés et reconnaît (à leur juste valeur) dans son bilan consolidé les actifs, passifs acquis, 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.

Sociétés associées

Une société associée est une entité dans laquelle La Poste SA exerce une influence notable, mais qui ne constitue ni une filiale ni une coentreprise (voir ci-dessous) de l'investisseur. Par influence notable, on entend le pouvoir de participer à des décisions relevant des politiques financières ou opérationnelles de la société associée, et non celui de contrôler ces politiques. On considère qu'il y a influence notable lorsque l'investisseur possède au moins 20% du droit de vote de la société. En-deçà des 20%, cette influence notable est considérée comme nulle. Cependant, ces présomptions peuvent être réfutées si la preuve du contraire peut être clairement apportée.

Toutes les sociétés associées sont consolidées selon la méthode de mise en équivalence : les participations sont intégrées séparément dans le bilan consolidé (sous la rubrique « Investissements consolidés suivant la méthode de mise en équivalence ») à la date de l'arrêté des comptes, pour un montant correspondant à la proportion des capitaux propres de la société associée (conformément aux normes IFRS), résultat de cette période compris. Les dividendes reçus d'une entité associée réduisent la valeur comptable de l'investissement.

La part du résultat des sociétés associées attribuable à La Poste est intégrée séparément dans l'état des revenus consolidés sous la rubrique « Participations dans des entreprises associées » (méthode de la mise en équivalence).

Les gains et pertes non réalisés résultant des transactions entre un investisseur (ou ses filiales consolidées) et ses sociétés associées sont éliminés à hauteur de la participation de l'investisseur dans la société associée.

Entités contrôlées conjointement

Les entités sur lesquelles La Poste SA exerce un contrôle conjoint, dans le cadre d'un accord contractuel conclu avec un ou plusieurs partenaires, sont également consolidées suivant la méthode de la mise en équivalence.

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).

Le goodwill n'est pas amorti mais soumis annuellement à un test de perte de valeur.

Conversion des états financiers des filiales exprimés en devises étrangères

La Poste SA ne possédait aucune filiale réalisant des états financiers consolidés dans des devises étrangères au 31 décembre 2008 ou au 31 décembre 2007.

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.

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

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

| IMMOBILISATIONS INCORPORELLES | DURÉE D'UTILITÉ PROBABLE |
|---|---------------------------------------|
| Frais de développement informatiques | 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'entretiens 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 entretiens 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'utilité 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 |

OPÉRATIONS DE LOCATION/LEASING

Les opérations de location/leasing en vertu desquelles l'actif et l'essentiel des risques et avantages inhérents à la propriété de cet actif sont assumés par le preneur sont reconnus comme des leasings 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 le 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 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 d'utilité de l'actif en utilisant la méthode d'amortissement linéaire. La durée d'utilité applicable est reprise dans le tableau inclus dans la section "Immobilisations corporelles".

ACTIFS DÉTENUS À LA VENTE

Les actifs non courants 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 peuvent faire l'objet d'une réduction de valeur. Ils sont comptabilisés au montant le plus bas entre leur valeur nette comptable et la juste valeur diminuée des coûts de vente.

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 périodiquement sur base du prix du marché. La collection de timbres est comptabilisée dans la section « Autres immobilisations corporelles » du bilan.

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 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 UGT).

Un test de perte de valeur est réalisé chaque année pour une UGT à laquelle un goodwill est alloué. Toutefois, il n'est réalisé pour une UGT à laquelle aucun goodwill n'est alloué que lorsqu'il existe une indication de perte de valeur. Les goodwill dégagés lors d'une acquisition sont alloués aux filiales, et sont le cas échéant ventilés sur les UGT 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 l'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. 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.

PAIEMENTS FONDÉS SUR DES ACTIONS

Le "stock option plan" est mesuré sur base des principes d'évaluation utilisés dans les modèles de détermination de prix d'options. Sous ce type de modèle, les options sont valorisées à leur juste valeur à la date de leur octroi. Le prix de l'option ainsi calculé est repris dans le compte de résultats dans la rubrique "Charges de personnel" et est réparti sur la durée des options.

RECONNAISSANCE EN REVENUS

Les revenus provenant de la vente de biens sont reconnus lorsque La Poste transfère les risques et avantages inhérents à la propriété du bien à l'acheteur et lorsqu'il est probable que les bénéfices économiques liés à la transaction seront transférés à La Poste.

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.

Les revenus provenant des intérêts perçus sont reconnus en utilisant la méthode du rendement effectif et le revenu lié aux dividendes est identifié lorsque le Groupe acquiert le droit au paiement dudit dividende. Les revenus de location en provenance des leasings opérationnels ou des immeubles de placement sont comptabilisés de manière linéaire sur base du contrat de location.

CRÉANCES

Les créances sont initialement comptabilisées 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 est, en tout ou partie, douteux ou incertain.

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

PLACEMENTS FINANCIERS

Les actifs financiers sont assignés à différentes catégories suivant leur comptabilisation initiale et selon les caractéristiques de l'instrument et son objectif. Le choix de la catégorie est important car il détermine la manière dont l'instrument est mesuré et si les revenus et les dépenses en résultant sont reconnus dans le compte de résultats ou directement sur les capitaux propres.

Les différentes catégories d'actifs financiers sont les 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 prêts et les montants à recevoir sont les actifs financiers non dérivés présentant des paiements fixes ou déterminables qui ne sont pas cotés sur un marché actif. Après leur comptabilisation initiale, ces actifs sont évalués à leur coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif.
4. Les actifs disponibles à la vente constituent une catégorie résiduelle qui reprend tous les actifs non classés dans une catégorie reprise ci-dessus, 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 normaux d'actifs financiers sont comptabilisés à la date de règlement. La juste valeur des actifs financiers est déterminée 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.

CAPITAL

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.

Les autres réserves englobent les résultats des exercices antérieurs, les réserves légales et les réserves consolidées.

Les résultats de l'exercice incluent le résultat de l'exercice en cours comme mentionné dans le compte de résultats.

AVANTAGES AU PERSONNEL

Avantages à court terme

Les avantages à court terme sont pris en charge lorsqu'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 relatifs 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 pro mérités 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 :

| |
|--|
| Evaluation 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 (b) pour 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.

Indemnité 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.

Aucune des obligations liées aux avantages au personnel ne sont couvertes par des actifs, à l'exception de l'avantage « Frais médicaux ».

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 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. L'augmentation de la provision due à l'actualisation 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.

Les impôts différés sont calculés sur base de la méthode du report variable sur les différences temporelles entre la valeur comptable de l'actif (ou du passif) et leur base taxable, en utilisant le taux de taxation attendu lors du recouvrement de l'actif ou du règlement du passif. En pratique, on utilise le taux en vigueur à la date de clôture du bilan.

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'affecte 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 reconnus que 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.

REVENUS DIFFÉRÉS

Les revenus différés constituent la partie des revenus reçus pendant les périodes financières actuelles ou passées mais qui ont trait à une période financière ultérieure.

TRANSACTIONS EN DEVICES ÉTRANGÈRES

Les transactions en devises étrangères sont enregistrées initialement dans la monnaie fonctionnelle des entités concernées, en utilisant les taux de change en vigueur aux dates des transactions. Les pertes et profits réalisés à partir des taux de change, ainsi que les pertes et profits non réalisés à partir des taux de change sur les actifs et passifs monétaires à la date du bilan sont reconnus dans le compte de résultats.

INSTRUMENTS FINANCIERS DÉRIVÉS

Les instruments financiers dérivés sont évalués à leur juste valeur. Les variations de la juste valeur sont reconnues dans le compte de résultats.

Des règles spécifiques peuvent s'appliquer dans le cas d'opérations de couverture réalisées par le biais de dérivés, mais La Poste n'a pas effectué de telles opérations. De même, La Poste n'a pas utilisé d'instruments financiers dérivés pour effectuer des transactions de type spéculatif.

9.5. GESTION DES RISQUES

Chacun des risques suivants pourrait avoir un effet matériel négatif sur la situation financière de l'entreprise, ses résultats d'exploitation ou ses disponibilités de trésorerie. Les risques décrits ci-dessous ne sont pas les seuls risques auxquels elle est exposée. Il peut y avoir d'autres risques qui ne sont pas décrits ci-dessous et dont nous n'avons pas connaissance actuellement. Il peut aussi y avoir des risques que nous considérons actuellement comme immatériels, mais qui pourraient avoir un effet matériel défavorable sur le long terme.

RISQUES OPÉRATIONNELS

L'activité courrier fait partie intégrante de l'activité totale et représente 80% des revenus d'exploitation de notre groupe. Des technologies telles que le courrier électronique et Internet peuvent être utilisées pour envoyer et transférer des informations. En raison d'un recours accru à ces technologies, les volumes du courrier traditionnel ont diminué en Belgique ces dernières années et cette tendance à la baisse devrait se poursuivre dans les années à venir. Si le remplacement des méthodes traditionnelles d'envoi se confirme à grande échelle, cela pourrait avoir une influence néfaste sur les volumes, les recettes et la rentabilité de l'activité courrier et de l'entreprise dans son ensemble.

Les évolutions et les tendances économiques peuvent exercer un effet matériel défavorable sur notre situation financière et/ou sur les résultats de nos opérations. Étant donné que la logistique de l'activité courrier engendre des frais fixes élevés et dépend fortement de l'impact d'un volume important afin de couvrir ces frais, une récession économique pourrait avoir des répercussions négatives sur les résultats de ce segment d'activité et donc aussi sur les résultats du groupe.

Le succès de la société dépend également de la capacité à éviter les grèves, les arrêts de travail et les ralentissements de l'activité dans le chef des collaborateurs. Des actions menées par de grands syndicats ou par de petits groupes de travailleurs pourraient perturber fortement les opérations. L'activité peut également être affectée par les dispositions de la Convention Collective de Travail conclue avec le personnel. Ces dispositions pourraient entraîner une augmentation de la rémunération et des avantages au personnel, des règlements de travail moins flexibles que ceux de nos concurrents et des restrictions quant à de futures réductions des effectifs.

L'évolution du marché peut pousser l'entreprise à revoir sa stratégie concernant les activités qu'elle exerce. Citons comme exemple le changement de comportement du client par rapport à la facturation électronique et la modification du comportement des grands annonceurs vis-à-vis du marketing direct. La révision des stratégies peut nous amener à mettre fin à des activités. Les réductions d'emploi qui en découleraient et d'autres frais importants de restructuration pourraient avoir un impact sur notre rentabilité.

Afin de conserver sa position sur le marché, l'entreprise doit consentir à de sérieux investissements en termes d'infrastructure, en ce qui concerne par exemple les camions et les centres de tri. La Poste base ses investissements infrastructurels sur des prévisions. Or, il peut s'avérer compliqué de prévoir avec précision les besoins futurs, car ils dépendent d'un nombre important de facteurs. Par conséquent, les investissements peuvent ne pas être conformes aux besoins réels. Si nous sous-estimons les futurs besoins en capacité, nous ne serons pas en mesure de satisfaire les exigences des clients, ce qui aura un impact négatif sur nos revenus et bénéfices.

Si nous surestimons les besoins futurs ou si des contrats majeurs sont annulés par des clients, nous nous retrouverons avec un excédent de capacité, ce qui aura également des répercussions néfastes sur notre rentabilité.

La Poste restructure, réforme ou intègre divers aspects des opérations afin de réaliser des économies et d'augmenter sa rentabilité. Les opérations de restructuration ou les mesures d'économie pourraient ne pas atteindre les résultats escomptés et influencer de manière négative la rentabilité et les recettes.

La Poste peut se révéler incapable d'empêcher les travailleurs de frauder ou de se comporter de manière inappropriée, nuisant ainsi aux affaires et à la réputation de l'entreprise. Une conduite inappropriée de la part de collaborateurs pourrait entraîner des pertes financières, des départs de clients et des sanctions.

La Poste est protégée contre l'accès non autorisé aux données via plusieurs mesures relatives aux collaborateurs, à l'organisation, aux applications, aux systèmes et aux réseaux. Nous utilisons également des pare-feux, des scanners antivirus et nous contrôlons l'accès au système d'exploitation afin de protéger la confidentialité, l'intégrité et l'authenticité des données.

RISQUES FINANCIERS

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 et les accords transactionnels relatifs aux frais terminaux (courrier entrant et sortant). Par conséquent, le risque de change est très limité et il n'y a pas lieu de le gérer de manière active.

Risque de taux d'intérêt

La filiale commune BPO est, comme toutes les banques, soumise au risque de taux d'intérêt qui a une influence directe sur sa marge. 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 considérée comme une entité mise en équivalence, 50% de la variation des fonds propres de la BPO influencent directement le résultat consolidé et les fonds propres de La Poste. Le tableau suivant montre l'impact sur les fonds propres de BPO d'une fluctuation du taux d'intérêt de 1% et, par le biais de la mise en équivalence, sur les fonds propres de La Poste :

| AU 31 DÉCEMBRE | 2008 + 1% | 2008 - 1% |
|------------------------|--------------|--------------|
| EN MILLIONS EUR | | |
| Fonds propres BPO | (32,0) | 32,0 |
| Fonds propres La Poste | (16,0) | 16,0 |

La Poste est également directement exposée aux risques de taux d'intérêt :

- L'emprunt de 100 millions d'euros contracté auprès de la Banque Européenne d'Investissement, dont le terme est fixé en 2022, est soumis à un taux d'intérêt variable (taux Euribor de 3 mois moins 3,7 points de base).
- Au 31 décembre 2008, l'entreprise détient 268,6 millions d'euros en titres à taux variable. Ces obligations présentent un coupon trimestriel variable correspondant à l'Euribor 3 mois plus une marge. Cette marge varie de 16 points de base à 47 points de base.

Ces taux d'intérêt variables peuvent fluctuer de manière substantielle et influencer de manière négative nos résultats et notre situation financière au cours d'une période donnée.

La Poste a également investi dans des effets de commerce. Les fluctuations des taux d'intérêt peuvent avoir un impact négatif sur la valeur de ces investissements et par conséquent, sur la rentabilité de l'entreprise.

Risque de crédit

La Poste est exposée aux risques de crédit dans ses activités opérationnelles, dans le placement de ses liquidités et par le biais de son investissement dans BPO.

| AU 31 DÉCEMBRE | 2008 | 2007 |
|---|----------------|----------------|
| EN MILLIONS EUR | | |
| Actifs financiers : risque de crédit | | |
| Actifs financiers détenus jusqu'à leur échéance | - | - |
| Actifs financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultats, désignés comme tels lors de leur comptabilisation initiale | 1.111,5 | 1.011,1 |
| Trésorerie et équivalents de trésorerie | 198,5 | 154,8 |
| Créances commerciales et autres créances | 375,4 | 357,9 |
| Actifs financiers : risque de crédit | 1.685,4 | 1.523,8 |

Activités opérationnelles

Le risque de crédit ne concerne par définition que la partie des activités de La Poste qui ne sont pas encaissées « au comptant ». Il se décline selon trois axes :

- le risque de crédit dérive tout d'abord de la concentration des principaux comptes clients, qui génèrent la majeure partie du chiffre d'affaires et représentent un montant très important de créances ouvertes. Toutefois, ce risque est limité, étant donné que ces clients ont déposé des garanties bancaires et des autorisations de domiciliation, lesquelles couvrent la majeure partie du montant à recevoir ;
- La Poste exige de ses clients moins importants qu'ils satisfassent à une enquête de solvabilité. Le département financier de La Poste mène lui-même cette enquête et fixe une limite de crédit, mise à jour tous les six mois. Si l'enquête de solvabilité débouche sur un résultat négatif, La Poste demande au client qu'il effectue ses paiements en espèces. Le risque est donc également limité à ce niveau ;
- enfin, le troisième type de risque est lié au fait que certains clients relèvent de certains secteurs d'activités ou zones géographiques (clients étrangers). Ici aussi, des procédures systématiques d'analyse de crédit limitent le risque lorsque les comptes clients principaux sont activés.

La politique de l'entreprise en la matière est de ne traiter qu'avec des contreparties solvables.

Les créances commerciales et autres créances ont été examinées afin de déceler des pertes de valeur. Nous indiquons ci-après les évolutions de certaines créances commerciales ayant connu une perte de valeur.

| | 2008 | 2007 |
|------------------------------------|-------------|-------------|
| EN MILLIONS EUR | | |
| Au 1er janvier | 27,4 | 18,4 |
| Réductions de valeur : dotations | 2,3 | 15,1 |
| Réductions de valeur : utilisation | (7,7) | (0,5) |
| Réductions de valeur : reprise | (0,3) | (5,6) |
| Au 31 décembre | 21,7 | 27,4 |

Certaines créances commerciales pour lesquelles aucune réduction de valeur n'a été reconnue constituent des créances échues à la date du reporting. La balance âgée des actifs financiers correspondant à des arriérés mais n'impliquant pas de perte de valeur se présente comme suit :

| AU 31 DÉCEMBRE | 2008 | 2007 |
|------------------------|--------------|--------------|
| EN MILLIONS EUR | | |
| Courants | 284,7 | 240,6 |
| < 60 jours | 45,9 | 61,3 |
| 60 - 120 jours | 5,3 | 3,1 |
| > 120 jours | 2,4 | 3,7 |
| Total | 338,2 | 308,7 |

Placement des liquidités

En ce qui concerne le placement par l'entreprise de ses liquidités, lesquelles incluent la trésorerie et les équivalents de trésorerie ainsi que les placements financiers, l'exposition au risque de crédit résulte d'un manquement de la partie adverse, l'exposition maximale correspondant à la valeur comptable de ces instruments.

La Poste limite le risque de crédit sur ses investissements par une diversification du portefeuille de placement. Les investissements réalisés en obligations à taux variable et en effets commerciaux sont répartis sur différents émetteurs dans des industries différentes. La Poste a principalement investi en effets commerciaux cotés A1/P1/F1 ou A2/P2/F2 et, en titres court terme émis par des organismes publics.

L'entreprise analyse les secteurs dans lesquels elle investit et se désengage de ceux qui présentent des perspectives négatives. Au cours de l'année 2008, l'entreprise a réduit son exposition au risque de crédit dans le secteur financier et dans certains secteurs industriels tels que le secteur automobile.

La Poste a investi un montant de 145,4 millions d'euros dans cinq contrats de gestion discrétionnaire d'actifs qui disposent d'une clause de garantie de capital à l'échéance. Ces investissements consistent en un portefeuille d'obligations et de titres de créance émis par des organismes gouvernementaux et industriels. Le rating moyen pour ces investissements équivaut à AA Standard & Poor.

Les variations de la juste valeur des passifs financiers (voir annexe 9.22) ne sont pas dues aux variations du risque de crédit. Ceci est présenté dans le tableau ci-dessous :

| | 2008 | 2007* COMPARABLE |
|---|--------------|------------------|
| EN MILLIONS EUR | | |
| Valeur nette comptable au 1er janvier | 103,2 | 15,2 |
| Changements attribuables aux variations liées au risque de crédit | 0,0 | 0,0 |
| Autres changements | (0,6) | 88,0 |
| Valeur nette comptable au 31 décembre | 102,6 | 103,2 |

* Les chiffres des états financiers de l'année 2007 ont été adaptés afin d'assurer la comparaison dans la présentation (voir annexe 8)

BPO

BPO investit les fonds déposés par ses clients. La société a adopté une politique stricte de placement qui préconise une répartition des investissements entre obligations d'Etat Belge, autres bons d'état et, obligations émises par des sociétés financières et commerciales. En outre, des limites maximales de concentration par émetteur, par secteur, par catégorie, par pays et par monnaie ont été créées et sont constamment surveillées.

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 (vente de timbres, etc.) est encaissée en espèces.

Au 31 décembre 2008, les passifs financiers qui présentent des échéances contractuelles sont résumés ci-dessous :

| 31 DÉCEMBRE 2008 | COURANT MOINS D'1 AN | NON COURANT ENTRE 1 AN ET 5 ANS | NON COURANT PLUS DE 5 ANS |
|--------------------------------------|-------------------------|---------------------------------------|------------------------------|
| EN MILLIONS EUR | | | |
| Dettes de location-financement | 0,8 | 2,3 | 0,2 |
| Emprunts bancaires | | | 100,0 |
| Dettes commerciales et autres dettes | 965,3 | 7,3 | 9,0 |

Si on les compare aux échéances des passifs financiers de la période de reporting précédente, on obtient les données suivantes:

| 31 DECEMBER 2007 COMPARABLE* | COURANT | NON COURANT | NON COURANT |
|--------------------------------------|--------------|---------------------|---------------|
| | MOINS D'1 AN | ENTRE 1 AN ET 5 ANS | PLUS DE 5 ANS |
| EN MILLIONS EUR | | | |
| Dettes de location-financement | 0,8 | 3,1 | 0,4 |
| Emprunts bancaires | | | 100,0 |
| Dettes commerciales et autres dettes | 887,7 | 1,5 | 9,0 |

* Les chiffres des états financiers de l'année 2007 ont été adaptés afin d'assurer la comparaison dans la présentation (voir annexe 8)

Les échéances contractuelles ci-dessus sont basées sur les paiements contractuels non escomptés qui peuvent être différents des valeurs nettes comptables constatées à la clôture du bilan.

9.6. REGROUPEMENTS D'ENTREPRISE

CERTIPOST SA

En date du 18 février 2008, Belgacom et La Poste ont négocié un contrat pour l'acquisition par La Poste de toutes les actions détenues par Belgacom dans la société Certipost SA.

Le capital social de Certipost SA est représenté par 8.260 actions ordinaires sans désignation de valeur nominale, détenues selon la répartition suivante : 4.130 (50%) actions sont détenues par Belgacom et 4.130 (50%) actions par La Poste. Le prix d'acquisition payé par La Poste SA pour les 4.130 actions détenues par Belgacom s'élève à 7,9 millions d'euros. Le transfert de propriété des actions a eu lieu en date du 6 juin 2008.

Etant donné que La Poste est devenue actionnaire majoritaire à 100% de la société Certipost SA, la société a été consolidée suivant la méthode dite d'intégration globale à partir du 1er juin 2008.

| EN MILLIONS EUR | |
|--|------------|
| Eléments du coût d'acquisition | |
| - Prix payé | 7,9 |
| - Trésorerie dans l'entreprise | 5,7 |
| Coût total d'acquisition | 2,2 |
| Juste valeur des actifs acquis soit 50% de l'actif net | |
| Goodwill | 7,0 |

VALEUR COMPTABLE DANS L'ENTITÉ ACQUISE

| EN MILLIONS EUR | |
|---|------------|
| Trésorerie et équivalents de Trésorerie | 0,3 |
| Placements | 5,4 |
| Créances | 2,7 |
| Actifs non courants | 1,2 |
| Dettes | 8,7 |
| Actif net | 0,9 |

TAXIPOST SA

Le 29 janvier 2008, les assemblées générales des actionnaires de La Poste SA, de Taxipost SA et de Veocube SA ont approuvé la proposition relative au « transfert d'universalité » de l'ensemble des actifs et passifs de la société Taxipost SA à La Poste SA et à Veocube SA.

Le 18 avril 2008, les trois sociétés susmentionnées ont approuvé le « transfert d'universalité » ; de ce fait, tous les actifs et passifs (incluant les clients et les autres contrats, le personnel, les licences, etc ...) ainsi que tous les droits et obligations ont été transférés à La Poste SA et à Veocube SA, avec effet au 1er mai 2008.

Toutes les transactions comptables, fiscales, droits et obligations ont été intégrés dans les comptes des acheteurs en date du 1er mai 2008.

Le prix d'acquisition de la SA Taxipost s'élève à 9,7 millions d'euros (9,0 millions d'euros payés par La Poste et 0,7 million d'euros par Veocube).

VEOCUBE SA

Le 29 janvier 2008, l'assemblée générale de Speos Invest SA tenue devant notaire a décidé d'élargir l'objet social de la société et de modifier la dénomination de la société Speos Invest en Veocube.

BPG FRANCE SA

Le 28 août 2008, l'assemblée générale de BPG France a décidé de liquider la société et de nommer un liquidateur. La liquidation s'est clôturée le 28 novembre 2008.

9.7. AUTRES PRODUITS D'EXPLOITATION

| AU 31 DÉCEMBRE | 2008 | 2007 |
|---|-------------|-------------|
| EN MILLIONS EUR | | |
| Produit de cessions d'immobilisations corporelles | 8,2 | 4,5 |
| Avantages de toute nature | 0,2 | 0,3 |
| Commissions perçues | 0,0 | 10,6 |
| Revenus locatifs découlant des immeubles de placement | 1,7 | 1,8 |
| Autres revenus locatifs | 6,0 | 6,0 |
| Revenus de tiers | 6,2 | 5,9 |
| Produit de cessions de filiale | - | 14,4 |
| Autres | 8,9 | 5,9 |
| | 31,2 | 49,3 |

L'augmentation des gains réalisés sur les cessions d'immobilisations corporelles est liée à l'augmentation des ventes de bâtiments réalisées en 2008 (par exemple, les bâtiments d'Evere, Huy, Hasselt et Anvers).

Les commissions reçues concernent des commissions perçues de BPO. Depuis 2008, elles sont classées dans la rubrique chiffre d'affaires.

Les revenus locatifs découlant des immeubles de placement s'élèvent à 1,7 millions d'euros (2007 : 1,8 millions d'euros).

La récupération de coûts de tiers provient des recettes réalisées dans les restaurants d'entreprise.

Le produit de cessions de filiale réalisée en 2007 est consécutif à la vente de la filiale Asterion, la société française de gestion de documents. Aucune vente n'a été réalisée en 2008.

Les autres sources des revenus d'exploitation sont principalement les remboursements par des tiers de dommages subis par La Poste SA et par ses filiales.

9.8. AUTRES CHARGES D'EXPLOITATION

| AU 31 DÉCEMBRE | 2008 | 2007 |
|---|-------------|-------------|
| EN MILLIONS EUR | | |
| Provisions | (13,3) | 6,3 |
| Taxes locales & précompte immobilier | 4,8 | 6,4 |
| Réduction de valeur sur créances commerciales | 1,5 | 5,0 |
| Amendes | - | 0,2 |
| Dépenses relatives à la 'rentabilité sur fonds propres' | 16,5 | 7,2 |
| Autres | 0,9 | 2,8 |
| | 10,4 | 27,9 |

Les dépenses relatives à la « rentabilité sur fonds propres » de 16,5 millions d'euros résultent d'un ajustement de la garantie sur le résultat de BPO (voir aussi l'annexe 9.26).

La diminution des provisions est principalement due à l'utilisation et à la reprise des provisions pour contrats onéreux (principalement la sortie des bureaux du WTC et pour la restructuration de Taxipost).

9.9. CHARGES DE PERSONNEL

| AU 31 DÉCEMBRE | 2008 | 2007 |
|---|----------------|----------------|
| EN MILLIONS EUR | | |
| Rémunérations | 1.033,7 | 1.122,9 |
| Convention Collective du Travail (CCT) | - | 67,2 |
| Compensation suite à la suppression d'allocations | 38,4 | - |
| Cotisations de sécurité sociale | 212,4 | 217,1 |
| Autres frais de personnel | 9,7 | 13,0 |
| | 1.294,2 | 1.420,2 |

Les comptes 2007 comprenaient une charge de 67,2 millions d'euros pour couvrir les coûts du congé précédant la retraite et des mesures liées au temps partiel résultant de la Convention Collective de Travail couvrant les années 2007 et 2008.

En 2008, une provision d'un montant de 38,4 millions d'euros a été enregistrée pour couvrir le coût de rachat d'un certain nombre de primes payées au personnel.

Au 31 décembre 2008, l'effectif du Groupe s'élevait à 35.313 personnes (2007 : 37.526) et se composait comme suit :

- Personnel statutaire: 23.538
- Personnel contractuel: 11.775

Le nombre d'ETP (équivalents temps plein) à la fin de l'année se chiffrait à 30.660 (2007 : 32.571) et se composait comme suit :

- Personnel statutaire: 20.373
- Personnel contractuel: 10.287

9.10. REVENUS FINANCIERS ET CHARGES FINANCIÈRES

Les montants suivants ont été repris dans le compte de résultats :

| AU 31 DÉCEMBRE | 2008 | 2007 |
|-------------------------------|-------------|-------------|
| EN MILLIONS EUR | | |
| Revenus financiers | 62,5 | 46,8 |
| Charges financières | (19,4) | (16,9) |
| Résultat financier net | 43,1 | 29,9 |

REVENUS FINANCIERS

| AU 31 DÉCEMBRE | 2008 | 2007 |
|---|-------------|-------------|
| EN MILLIONS EUR | | |
| Revenus provenant des actifs financiers reconnus à leur juste valeur par le biais du compte de résultats, désignés comme tels lors de leur comptabilisation initiale | - | 5,8 |
| Intérêts provenant des actifs financiers reconnus à leur juste valeur par le biais du compte de résultats, désignés comme tels lors de leur comptabilisation initiale | 52,2 | 25,5 |
| Intérêts provenant des liquidités mises à la disposition de la Trésorerie de l'Etat | 4,8 | 6,1 |
| Intérêts perçus sur dépôts bancaires à court terme | 1,3 | 3,7 |
| Intérêts perçus sur comptes courants | 0,9 | 1,0 |
| Gains issus de différence de change | 2,7 | 2,9 |
| Autres revenus financiers | 0,6 | 1,8 |
| Revenus financiers | 62,5 | 46,8 |

CHARGES FINANCIÈRES

| AU 31 DÉCEMBRE | 2008 | 2007 |
|--|-------------|-------------|
| EN MILLIONS EUR | | |
| Intérêts provenant des passifs financiers reconnus à leur juste valeur par le biais du compte de résultats, désignés comme tels lors de leur comptabilisation initiale | 5,5 | 1,8 |
| Charges financières sur avantages liés au personnel (IAS 19) | 8,9 | 12,7 |
| Pertes issues de différence de change | 2,8 | 1,6 |
| Moins-value sur actifs financiers | 0,8 | (0,6) |
| Autres charges financières | 1,4 | 1,4 |
| Charges financières | 19,4 | 16,9 |

9.11. IMPÔTS SUR LE RÉSULTAT/IMPÔTS DIFFÉRÉS

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

| AU 31 DÉCEMBRE | 2008 | 2007 |
|--|---------------|---------------|
| EN MILLIONS EUR | | |
| Les charges fiscales comprennent: | | |
| Charges fiscales courantes | (64,9) | (52,9) |
| Ajustements relatifs aux charges fiscales courantes des exercices précédents | 9,2 | - |
| Impôts différés relatifs à l'évolution des différences temporaires | (36,4) | (13,0) |
| Total des impôts sur les (charges)/revenus présentés au compte de résultats | (92,1) | (65,9) |

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

| AU 31 DÉCEMBRE | 2008 | 2007 |
|---|--------------|-------------|
| EN MILLIONS EUR | | |
| Charges fiscales résultant de l'application du taux d'imposition statutaire (exercice courant) | 106,7 | 44,4 |
| Profit net avant impôt | 313,9 | 130,7 |
| Taux d'imposition statutaire | 33,99% | 33,99% |

Réconciliation des éléments entre taux d'imposition statutaire et taux d'imposition effectif

| | | |
|---|--------|-------|
| Impact fiscal dans d'autres juridictions | 0,0 | (0,1) |
| Impact fiscal des dépenses non admises | 14,3 | 21,7 |
| Déduction des intérêts notionnels | (10,8) | (8,5) |
| Récupération d'impôts relative aux exercices précédents | (9,2) | - |
| Impact fiscal des utilisations des pertes fiscales par les filiales | (4,0) | (3,8) |
| Filiales en situation de perte | 0,8 | 18,2 |
| BPO / Certipost (sociétés mises en équivalence) | (0,5) | (1,5) |
| Ajustements intra compagnies | 7,7 | (1,8) |

Autres :

| | | |
|--------------------|--------|-------|
| Autres différences | (12,9) | (2,8) |
|--------------------|--------|-------|

| | | |
|--------------|-------------|-------------|
| TOTAL | 92,1 | 65,9 |
|--------------|-------------|-------------|

| | | |
|---|---------------|---------------|
| Charges fiscales résultant de l'application du taux d'imposition effectif (exercice courant) | (92,1) | (65,9) |
|---|---------------|---------------|

| | | |
|----------------------------|-------|-------|
| Profit net avant impôt | 313,9 | 130,7 |
| Taux d'imposition effectif | 29,3% | 50,4% |

Le montant de 12,9 millions d'euros reconnu en « autres différences » résulte principalement de la liquidation de BPG France.

Au 31 décembre 2008, La Poste a reconnu un actif net d'impôts différés s'élevant à 90,9 millions d'euros. Cet actif net d'impôts différés se décompose de la manière suivante :

| EN MILLIONS EUR | 2008 | 2007 |
|--|--------------|--------------|
| AU 31 DÉCEMBRE | | |
| EN MILLIONS EUR | | |
| Impôts différés des actifs | | |
| Avantages au personnel | 91,9 | 134,2 |
| Provisions | 16,2 | 11,3 |
| Autres | 32,6 | 29,3 |
| Total des impôts différés des actifs | 140,7 | 174,8 |
| Impôts différés des passifs | | |
| Immobilisations corporelles | 37,1 | 38,3 |
| Immobilisations incorporelles | 6,6 | 5,1 |
| Autres | 6,1 | 4,2 |
| Total des impôts différés des passifs | 49,8 | 47,5 |
| Impôts différés nets d'actifs | 90,9 | 127,3 |

Les différences temporaires déductibles concernent les 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 concernent l'amortissement fiscal accéléré des immobilisations corporelles, immobilisations incorporelles, stocks et reconnaissance des revenus.

Aucun impôt différé n'est reconnu sur les différences temporaires résultant des investissements dans les filiales et sociétés mises en équivalence, parce que La Poste 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 et sociétés mises en équivalence pour lesquelles une dette d'impôts différés n'a pas été reconnue, s'élevaient à 1,4 millions d'euros en 2008 (2007 : 1,1 millions d'euros).

9.12. IMMOBILISATIONS CORPORELLES

| EN MILLIONS EUR | TERRAINS ET CONSTRUCTIONS | INSTALLATIONS ET EQUIPEMENTS | FOURNITURE ET VEHICULES | MOBILIER ET AGENCEMENTS | AUTRES IMMOB. CORPORELLES | TOTAL |
|---|------------------------------|------------------------------------|-------------------------------|-------------------------------|---------------------------------|----------------|
| Coût d'acquisition | | | | | | |
| Solde au 1er janvier 2007 | 849,4 | 329,5 | 216,0 | 61,3 | 52,8 | 1.508,9 |
| Acquisitions | 0,5 | 14,7 | 27,7 | 36,5 | 0,1 | 79,5 |
| Acquisitions via regroupements d'entreprises | - | - | - | - | - | - |
| Cessions | - | (39,9) | (12,6) | (2,0) | - | (54,5) |
| Cessions via la vente de filiales | (4,3) | (46,6) | (2,7) | (6,5) | (0,2) | (60,3) |
| Actifs classifiés comme détenus à la vente ou comme immeubles de placement | (53,9) | - | - | (25,8) | - | (79,7) |
| Autres mouvements | 45,8 | (4,3) | 5,6 | 1,0 | (51,9) | (3,8) |
| Solde au 31 décembre 2007 | 837,4 | 253,3 | 234,0 | 64,4 | 0,9 | 1.390,1 |
| Solde au 1er janvier 2008 | 837,4 | 253,3 | 234,0 | 64,4 | 0,9 | 1.390,1 |
| Acquisitions | 0,0 | 5,8 | 20,2 | 23,1 | 11,4 | 60,7 |
| Acquisitions via regroupements d'entreprises | - | 1,5 | 0,4 | 0,2 | - | 2,1 |
| Cessions | (2,1) | (3,0) | (13,3) | (3,6) | - | (22,0) |
| Cessions via la vente de filiales | - | - | - | - | - | - |
| Actifs classifiés comme détenus à la vente ou comme immeubles de placement | 6,5 | - | - | (9,7) | - | (3,2) |
| Autres mouvements | - | 0,2 | (0,0) | (0,2) | - | (0,0) |
| Solde au 31 décembre 2008 | 841,9 | 257,8 | 241,4 | 74,3 | 12,3 | 1.427,7 |

| EN MILLIONS EUR | TERRAINS ET CONSTRUCTIONS | INSTALLATIONS ET EQUIPEMENTS | FOURNITURE ET VEHICULES | MOBILIER ET AGENCEMENTS | AUTRES IMMOB. CORPORELLES | TOTAL |
|---|------------------------------|------------------------------------|-------------------------------|-------------------------------|---------------------------------|----------------|
| Réévaluation | | | | | | |
| Solde au 1er janvier 2007 | - | - | - | - | 7,4 | 7,4 |
| Solde au 31 décembre 2007 | - | - | - | - | 7,4 | 7,4 |
| Solde au 1er janvier 2008 | - | - | - | - | 7,4 | 7,4 |
| Solde au 31 décembre 2008 | - | - | - | - | 7,4 | 7,4 |
| Amortissements et réductions de valeur | | | | | | |
| Solde au 1er janvier 2007 | (357,6) | (210,1) | (142,9) | (32,8) | 0,0 | (743,3) |
| Acquisitions via regroupements d'entreprises | - | - | - | - | - | - |
| Cessions | - | 39,9 | 12,6 | 2,0 | - | 54,5 |
| Cessions via la vente de filiales | 3,1 | 29,4 | 2,6 | 3,6 | - | 38,8 |
| Amortissements | (23,8) | (26,7) | (24,0) | (11,3) | 0,0 | (85,8) |
| Réductions de valeur | (0,9) | 2,3 | (1,6) | (1,8) | - | (2,1) |
| Actifs classifiés comme détenus à la vente ou comme immeubles de placement | 59,4 | - | - | 5,5 | - | 64,9 |
| Autre augmentation (diminution) | (10,0) | 10,0 | - | - | - | - |
| Solde au 31 décembre 2007 | (329,9) | (155,1) | (153,3) | (34,7) | 0,0 | (672,9) |
| Solde au 1er janvier 2008 | (329,9) | (155,1) | (153,3) | (34,7) | 0,0 | (672,9) |
| Acquisitions via regroupements d'entreprises | - | (1,3) | (0,4) | (0,1) | - | (1,8) |
| Cessions | 2,1 | 3,0 | 13,3 | 3,6 | - | 22,0 |
| Cessions via la vente de filiales | - | - | - | - | - | - |
| Amortissements | (21,3) | (21,2) | (20,9) | (13,3) | - | (76,7) |
| Réductions de valeur | 4,8 | (2,9) | (0,0) | 0,1 | - | 1,9 |
| Actifs classifiés comme détenus à la vente ou comme immeubles de placement | (4,9) | - | - | 7,9 | - | 2,9 |
| Autre augmentation (diminution) | - | - | - | - | - | - |
| Solde au 31 décembre 2008 | 349,3 | (177,5) | (161,4) | (36,5) | 0,0 | (724,7) |
| Valeur nette comptable | | | | | | |
| Au 31 décembre 2007 | 507,5 | 98,2 | 80,7 | 29,8 | 8,3 | 724,6 |
| Au 31 décembre 2008 | 492,6 | 80,3 | 80,0 | 37,7 | 19,8 | 710,4 |

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

- Les nouvelles acquisitions : 60,7 millions d'euros dont 20,2 millions d'euros pour les fournitures et les véhicules ainsi que 23,1 millions d'euros pour la rénovation des bureaux de Poste et des autres bâtiments industriels.
- Les amortissements et réductions de valeur : -74,8 millions d'euros.
- Les transferts vers les actifs destinés à la vente et les immeubles de placement : -0,3 million d'euros.
- Les immobilisés de Certipost (impact net : 0,3 million d'euros).

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

Tous les amortissements et les pertes de valeur sont inclus dans la rubrique « Amortissements » du compte de résultats.

9.13. IMMEUBLES DE PLACEMENT

| | | TERRAINS ET CONSTRUCTIONS |
|---|--|---------------------------|
| EN MILLIONS EUR | | |
| Coût d'acquisition | | |
| Solde au 1er janvier 2007 | | 31,2 |
| Acquisitions | | 3,5 |
| Transferts de/vers d'autres catégories d'actifs | | 8,5 |
| Solde au 31 décembre 2007 | | 43,2 |
| Solde au 1er janvier 2008 | | |
| Acquisitions | | - |
| Transferts de/vers d'autres catégories d'actifs | | (7,1) |
| Solde au 31 décembre 2008 | | 36,1 |
| Amortissements et réductions de valeur | | |
| Solde au 1er janvier 2007 | | (17,3) |
| Réduction de valeur | | (0,5) |
| Transferts de/vers d'autres catégories d'actifs | | (3,6) |
| Solde au 31 décembre 2007 | | (21,4) |
| Solde au 1er janvier 2008 | | |
| Amortissements | | (0,2) |
| Réduction de valeur | | - |
| Transferts de/vers d'autres catégories d'actifs | | 2,1 |
| Solde au 31 décembre 2008 | | (19,6) |
| Valeur nette comptable | | |
| Au 31 décembre 2007 | | 21,8 |
| Au 31 décembre 2008 | | 16,5 |

Les immeubles de placement représentent essentiellement les appartements localisés dans des bâtiments abritant des bureaux de Poste. Les immeubles de placement sont évalués à leur coût d'acquisition, sous déduction des amortissements cumulés et des réductions de valeur cumulées. Le montant amorti est alloué de manière systématique en fonction de la durée d'utilité (en général 40 ans). Les revenus de location découlant des immeubles de placement s'élevaient à 1,7 millions d'euros (2007 : 1,8 millions d'euros). La juste valeur des immeubles de placement peut être estimée à 25,4 millions d'euros (2007 : 32,5 millions d'euros).

9.14. ACTIFS DESTINÉS À LA VENTE

| AU 31 DÉCEMBRE | 2008 | 2007 |
|-----------------------------|------------|------------|
| EN MILLIONS EUR | | |
| Immobilisations corporelles | 1,1 | 1,7 |
| | 1,1 | 1,7 |

Au 31 décembre 2008, La Poste a reconnu des actifs destinés à la vente pour 1,1 millions d'euros. La majorité des actifs repris dans cette catégorie concernent des bâtiments du réseau Retail. Il s'agit d'une conséquence de l'optimisation de notre réseau postal.

La diminution de 0,6 million d'euros des actifs destinés à la vente entre 2008 et 2007 est principalement due à la vente de plusieurs bâtiments dans le courant de l'année 2008. 6 bâtiments sont reconnus en actifs destinés à la vente à la fin 2008.

Les revenus des ventes de 8,2 millions d'euros (2007 : 4,5 millions d'euros) ont été repris au compte de résultats dans la rubrique « Autres revenus d'exploitation ». Les réductions de valeur ont été comptabilisées dans la section « Amortissements » et représentent 0,2 million d'euros (2007 : -).

9.15. IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

| | | GOODWILL | FRAIS DE DEVELOPPEMENT | SOFTWARE | AUTRES IMMOB. INCORPORELLES | TOTAL |
|---|--|-----------------|------------------------|-----------------|-----------------------------|------------------|
| EN MILLIONS EUR | | | | | | |
| Coûts d'acquisition | | | | | | |
| Solde au 1er janvier 2007 | | 39,8 | 28,5 | 118,5 | - | 186,9 |
| Acquisitions | | - | 8,6 | 9,9 | - | 18,4 |
| Acquisitions et additions via regroupements d'entreprises | | - | - | - | - | - |
| Cessions | | (2,5) | (18,4) | (0,9) | - | (21,8) |
| Cessions suite à la vente de filiales | | (23,6) | (0,1) | (8,0) | - | (31,7) |
| Transferts vers d'autres catégories de l'actif | | - | 48,0 | (48,0) | - | - |
| Autres mouvements | | - | - | 3,6 | - | 3,6 |
| Solde au 31 décembre 2007 | | 13,8 | 66,5 | 75,1 | - | 155,4 |
| Solde au 1er janvier 2008 | | | | | | |
| Acquisitions | | 7,0 | 13,5 | 6,4 | 7,3 | 34,2 |
| Acquisitions et additions via regroupements d'entreprises | | 2,1 | 5,6 | 3,2 | - | 10,9 |
| Cessions | | - | (2,7) | - | - | (2,7) |
| Cessions suite à la vente de filiales | | - | - | - | - | - |
| Transferts vers d'autres catégories de l'actif | | - | - | - | - | - |
| Autres mouvements | | - | - | - | - | - |
| Solde au 31 décembre 2008 | | 22,9 | 82,9 | 84,7 | 7,3 | 197,8 |
| Amortissements et réductions de valeur | | | | | | |
| Solde au 1er janvier 2007 | | (36,9) | (13,3) | (81,7) | - | (131,9) |
| Cessions | | 2,5 | 18,4 | 0,9 | - | 21,8 |
| Cessions suite à la vente de filiales | | 23,2 | 0,1 | 7,6 | - | 31,0 |
| Amortissements | | - | (8,1) | (8,7) | - | (16,9) |
| Réductions de valeur | | - | (3,5) | (0,5) | - | (4,0) |
| Transferts vers d'autres catégories de l'actif | | - | (36,3) | 36,2 | - | (0,0) |
| Autres mouvements | | - | - | (0,0) | - | (0,0) |
| Solde au 31 décembre 2007 | | (11,1) | (42,7) | (46,1) | - | (100,0) |
| Solde au 1er janvier 2008 | | | | | | |
| Acquisitions et additions via regroupements d'entreprises | | (1,3) | (5,6) | (2,7) | - | (9,5) |
| Cessions | | - | 2,7 | - | - | 2,7 |
| Cessions suite à la vente de filiales | | - | - | - | - | - |
| Amortissements | | - | (10,0) | (6,4) | (1,5) | (17,9) |
| Réductions de valeur | | 0,3 | (5,0) | (1,2) | - | (5,9) |
| Transferts vers d'autres catégories de l'actif | | - | - | - | - | - |
| Autres mouvements | | - | - | - | - | - |
| Solde au 31 décembre 2008 | | (12,1) | (60,7) | (56,4) | (1,5) | (130,6) |
| Valeur nette comptable | | | | | | |
| Au 31 décembre 2007 | | 2,6 | 23,8 | 29,0 | - | 55,4 |
| Au 31 décembre 2008 | | 10,9 | 22,3 | 28,3 | 5,8 | 67,2 |

Les immobilisations incorporelles ont connu une augmentation de 11,8 millions d'euros par rapport à l'année précédente. Cette augmentation est due aux facteurs suivants :

- Le goodwill généré suite à l'acquisition des 50% des parts de Certipost (7 millions d'euros).
- La juste valeur des immobilisations incorporelles de Certipost au moment de leur acquisition (principalement des logiciels ainsi que la capitalisation de leur développement) : 1,4 millions d'euros.
- L'acquisition des ATM et des activités qui y sont liées auprès de BPO (autres actifs incorporels) : 7,3 millions d'euros. La durée de vie résiduelle des ATM est de 4 ans.

- Les investissements en logiciel (6,4 millions d'euros) et le coût de développement de ceux-ci (13,5 millions d'euros).
- Les amortissements de l'année en cours (-17,8 millions d'euros).
- Les réductions de valeurs actées sur les logiciels et leurs coûts de développement (-5,9 millions d'euros).

Tous les amortissements et réductions de valeur sont inclus dans la rubrique "Amortissements" du compte de résultats.

9.16. CONTRATS DE LOCATION

LEASINGS FINANCIERS

Les dettes de location financement au 31 décembre 2008 concernent uniquement le bâtiment Saint-Denis et des machines. Le bâtiment a été acquis dans le cadre de la vente d'Asterion et les machines sont essentiellement localisées dans les filiales Speos et Secumail.

La valeur nette comptable et la durée d'utilité des actifs loués sont les suivantes :

| | DURÉE D'UTILITÉ | VALEUR NETTE COMPTABLE AU 31 DÉCEMBRE 2008 |
|-------------------------------------|-----------------|--|
| EN MILLIONS EUR | | |
| Terrains et bâtiments (Saint-Denis) | 25 ans | 2,9 |
| Machines et équipement | 5 ans | 1,8 |

Les paiements futurs minimaux à la fin de chaque date de reporting sont les suivants :

| AU 31 DÉCEMBRE | 2008 | 2007 |
|---|------------|------------|
| EN MILLIONS EUR | | |
| Paiements minimaux | | |
| A moins d'un an | 0,9 | 0,8 |
| De un à cinq ans | 2,6 | 3,1 |
| Plus de cinq ans | 0,2 | 0,4 |
| Total | 3,7 | 4,4 |
| Moins | | |
| Coûts financiers futurs | 0,4 | 0,6 |
| Valeur actualisée des paiements minimaux | | |
| A moins d'un an | 0,8 | 0,6 |
| De un à cinq ans | 2,3 | 2,8 |
| Plus de cinq ans | 0,2 | 0,4 |
| Total | 3,3 | 3,8 |

Les contrats de location incluent des paiements fixes à titre de loyer ainsi qu'une option d'achat au terme du contrat de location.

LEASINGS OPÉRATIONNELS

Les paiements futurs minimaux du Groupe liés aux leasings opérationnels sont les suivants :

| AU 31 DÉCEMBRE | 2008 | 2007 |
|------------------------|--------------|--------------|
| EN MILLIONS EUR | | |
| Moins d'un an | 33,7 | 37,4 |
| Entre 1 et 5 ans | 104,3 | 92,0 |
| Plus de 5 ans | 52,8 | 27,7 |
| | 190,8 | 157,1 |

Les leasings opérationnels concernent des bâtiments et des véhicules. Les paiements de location sont reconnus comme une dépense dans la rubrique "Services et biens divers" pour un montant de 60,4 millions d'euros (2007 : 58,2 millions d'euros).

Un nombre de nouveaux contrats de locations relatifs aux véhicules a été signé au cours de l'année 2008. Ces contrats ont une durée de six ans.

Les contrats de location mentionnent le montant des paiements fixes. Les risques et les avantages inhérents à la propriété ne sont pas transférés à La Poste.

Les revenus futurs minimaux du Groupe liés aux locations opérationnelles sont les suivants :

| AU 31 DÉCEMBRE | 2008 | 2007 |
|------------------------|-------------|-------------|
| EN MILLIONS EUR | | |
| Moins d'un an | 2,6 | 5,6 |
| Entre 1 et 5 ans | 9,0 | 12,5 |
| Plus de 5 ans | 4,6 | 6,5 |
| | 16,2 | 24,7 |

Les revenus découlant des leasings opérationnels sont reconnus dans la rubrique "Autres revenus d'exploitation" pour un montant de 7,7 millions d'euros (2007: 7,8 millions d'euros).

Le contrat de sous-location du bâtiment WTC signé avec l'Office des Etrangers a expiré fin 2008.

9.17. PLACEMENTS

| | ACTIFS FINANCIERS DÉTENUS JUSQU'À L'ÉCHÉANCE | TOTAL DES PLACEMENTS NON COURANTS | ACTIFS FINANCIERS À LA JUSTE VALEUR PAR LE BIAIS DU COMPTE DE RÉSULTATS, DÉSIGNÉS COMME TELS LORS DE LEUR COMPTABILISATION INITIALE | TOTAL DES PLACEMENTS COURANTS | TOTAL |
|---|--|-----------------------------------|---|-------------------------------|----------------|
| EN MILLIONS EUR | | | | | |
| Coûts d'acquisition | | | | | |
| Solde au 1er janvier 2007 | 2,8 | 2,8 | 385,1 | 385,1 | 387,9 |
| Acquisitions | - | - | 772,3 | 772,3 | 772,3 |
| Changements de la juste valeur | - | - | (7,6) | (7,6) | (7,6) |
| Cessions | - | - | (136,0) | (136,0) | (136,0) |
| Cessions suite à la vente de filiales | - | - | (2,7) | (2,7) | (2,7) |
| Transfert vers d'autres catégories de l'actif | (2,8) | (2,8) | - | - | (2,8) |
| Solde au 31 décembre 2007 | 0,0 | 0,0 | 1.011,1 | 1.011,1 | 1.011,1 |
| Solde au 1er janvier 2008 | | | | | |
| | 0,0 | 0,0 | 1.011,1 | 1.011,1 | 1.011,1 |
| Acquisitions | - | - | 917,9 | 917,9 | 917,9 |
| Acquisitions et additions via regroupements d'entreprises | - | - | 3,2 | 3,2 | 3,2 |
| Changements de la juste valeur | - | - | (0,2) | (0,2) | (0,2) |
| Cessions | - | - | (820,5) | (820,5) | (820,5) |
| Solde au 31 décembre 2008 | 0,0 | 0,0 | 1.111,5 | 1.111,5 | 1.111,5 |
| Réductions de valeur | | | | | |
| Solde au 1er janvier 2007 | (0,1) | (0,1) | - | - | (0,1) |
| Autres mouvements | 0,1 | 0,1 | - | - | 0,1 |
| Solde au 31 décembre 2007 | - | - | - | - | - |
| Solde au 1er janvier 2008 | | | | | |
| | - | - | - | - | - |
| Autres mouvements | - | - | - | - | - |
| Solde au 31 décembre 2008 | - | - | - | - | - |
| Valeur nette comptable | | | | | |
| Au 31 décembre 2007 | 0,0 | 0,0 | 1.011,1 | 1.011,1 | 1.011,1 |
| Au 31 décembre 2008 | 0,0 | 0,0 | 1.111,5 | 1.111,5 | 1.111,5 |

La Poste a investi un montant de 145,4 millions d'euros au 31 décembre 2008 dans des contrats de gestion discrétionnaire d'actifs. Dans le courant 2008, 20 millions d'euros ont été investis, alors qu'à fin 2007, le montant de ces investissements s'élevait à 125,6 millions d'euros. Ces investissements arrivent à échéance en 2009 et pour trois d'entre eux, un coupon de 1,5% est payable chaque année. Une clause de garantie de capital à l'échéance est comprise dans ces contrats.

La juste valeur de ces investissements est déterminée directement en faisant référence aux prix des cotations publiées sur les marchés actifs et est estimée à 145,4 millions d'euros au 31 décembre 2008.

L'autre investissement à court terme est composé de « Commercial papers » et d'obligations à taux flottants. La plupart des « Commercial papers », ont une échéance comprise entre un et trois mois et les intérêts varient de 3 à 5%. La valeur de marché des « Commercial papers » est estimée à 664 millions d'euros. En plus des 90 millions d'euros déjà investis en 2007, La Poste a également souscrit pour 177 millions d'euros d'obligations à taux flottants dont l'échéance est fixée en 2009 et 2010. Elles ont un coupon variable trimestriel égal à l'Euribor 3 mois augmenté d'une marge. La Poste estime que la valeur de marché de ces instruments n'est pas matériellement différente du coût d'acquisition augmenté des intérêts courus et non réalisés.

La Poste s'est désengagée de ses investissements dans des fonds monétaires. Un montant de 33,5 millions d'euros a été investi en bons d'état à court terme (émis par l'Etat ou la région). Ces titres ont une maturité entre un et trois mois.

Tous les investissements décrits ci-dessus sont comptabilisés comme actifs financiers reconnus à leur juste valeur désignés comme tels lors de leur comptabilisation initiale. Leur performance est évaluée à leur juste valeur suivant une stratégie d'investissement clairement définie. L'information sur les investissements est fournie par voie interne à la direction de la société.

9.18. PARTICIPATIONS DANS DES SOCIÉTÉS MISES EN ÉQUIVALENCE

| | 2008 | 2007 |
|--|-------------|-------------|
| EN MILLIONS EUR | | |
| Solde au 1er janvier | 62,6 | 80,7 |
| Notre part de profit | 1,3 | 4,4 |
| Dividendes perçus | - | (4,0) |
| Dépenses relatives à la 'rentabilité sur fonds propres' | - | (3,5) |
| Participation dans l'augmentation de capital des entreprises associées | - | 0,9 |
| Autres mouvements de fonds propres dans des sociétés associées | 23,8 | (15,9) |
| Solde au 31 décembre | 87,7 | 62,6 |

NOTRE PART DE PROFIT

En 2008, le montant est composé de notre part de profit dans la société BPO (2008 : 1,4 millions d'euros et en 2007 : 5,2 millions d'euros) et partiellement compensé par nos parts de profit dans la société Certipost pour les cinq premiers mois de l'année (2008 : -0,1 million d'euros – 2007 : -0,8 million d'euros). Pour les sept derniers mois de l'année, Certipost n'impacte plus les participations dans les sociétés associées suite à l'acquisition de la totalité des actions et suite à son incorporation dans le compte de résultats consolidé.

DIVIDENDES

En 2008, aucun dividende n'a été attribué à La Poste SA.

AUTRES MOUVEMENTS

Ces montants représentent principalement la diminution des pertes non réalisées sur le portefeuille obligataire de BPO (24,2 millions d'euros), partiellement compensée par le retrait des parts de la société dans les fonds propres de Certipost (0,4 million d'euros) suite à l'acquisition de la totalité des parts. 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:

| 2008 | % DE CONTRÔLE | TOTAL ACTIFS | TOTAL PASSIFS (HORS FONDS PROPRES) | CHIFFRE D'AFFAIRES | BÉNÉFICE/ (PERTE) |
|------------------------|---------------|--------------|------------------------------------|--------------------|-------------------|
| EN MILLIONS EUR | | | | | |
| BPO | 50% | 7.109,7 | 6.934,0 | 308,0 | 2,7 |

| 2007 | % DE CONTRÔLE | TOTAL ACTIFS | TOTAL PASSIFS (HORS FONDS PROPRES) | CHIFFRE D'AFFAIRES | BÉNÉFICE/ (PERTE) |
|--|---------------|--------------|------------------------------------|--------------------|-------------------|
| EN MILLIONS EUR EN MILLIONS EUR | | | | | |
| BPO | 50% | 6.411,7 | 6.278,2 | 289,0 | 12,5 |
| Certipost | 50% | 10,5 | (10,0) | 9,5 | (2,1) |

9.19. CRÉANCES COMMERCIALES ET AUTRES CRÉANCES

CRÉANCES COMMERCIALES ET AUTRES CRÉANCES NON COURANTES

| AU 31 DÉCEMBRE | 2008 | 2007 |
|------------------------|------------|------------|
| EN MILLIONS EUR | | |
| Créances commerciales | 2,2 | - |
| Autres créances | 2,1 | 2,8 |
| | 4,3 | 2,8 |

CRÉANCES COMMERCIALES ET AUTRES CRÉANCES COURANTES

| AU 31 DÉCEMBRE | 2008 | 2007 |
|--|--------------|--------------|
| EN MILLIONS EUR | | |
| Créances commerciales | 338,2 | 308,7 |
| Impôts à récupérer, autres que l'impôt sur le résultat | 0,5 | 3,6 |
| Autres créances | 32,4 | 42,7 |
| | 371,1 | 355,1 |

| AU 31 DÉCEMBRE | 2008 | 2007 |
|----------------------------------|-------------|-------------|
| EN MILLIONS EUR | | |
| Revenus à imputer | 15,5 | 20,1 |
| Charges à reporter | 10,9 | 13,4 |
| Autres créances | 6,0 | 9,2 |
| Autres créances courantes | 32,4 | 42,7 |

Les créances commerciales non courantes (4,3 millions d'euros) sont composées de la vente de la société Asterion à Pitney Bowes (2,2 millions d'euros). Les autres créances sont représentées essentiellement par des cautionnements (2,1 millions d'euros). La valeur nette comptable des créances non courantes peut être considérée comme représentative de la juste valeur étant donné que ces garanties seront remboursées dans un laps de temps assez court, de sorte que l'impact du temps sur la valeur de l'argent est insignifiant.

Les créances commerciales courantes comprennent les fonds de tiers (157 millions d'euros), un montant de 91 millions d'euros à recevoir de l'Etat, des notes de crédit à recevoir, des fournisseurs débiteurs (58 millions d'euros) ainsi que des avances (32 millions d'euros).

Les taxes à recevoir concernent des remboursements de TVA à recevoir de la part du Ministère des Finances.

Les autres créances commerciales courantes sont composées de produits acquis et de charges à reporter. Les principaux montants comptabilisés dans cette rubrique sont les commissions à recevoir de BPO, les loyers payés à l'avance ainsi que d'autres provisions pour charges.

Les autres créances commerciales sont principalement échues à court terme. La valeur nette comptable peut être raisonnablement considérée comme représentative de la juste valeur.

9.20. STOCKS

| AU 31 DÉCEMBRE | 2008 | 2007 |
|---|------------|------------|
| EN MILLIONS EUR | | |
| Matières premières | 1,9 | 2,0 |
| Produits finis | 3,1 | 2,8 |
| Marchandises achetées et détenues pour la revente | 6,1 | 5,4 |
| Réductions de valeur | (1,5) | (1,7) |
| Stocks | 9,6 | 8,6 |

Les matières premières comprennent les fournitures. Les produits finis représentent les stocks de timbres disponibles à la vente. Les biens destinés à la revente se composent principalement de postogrammes et cartes postales, en plus des produits de la loterie et fournitures destinées à la revente.

Les stocks sont évalués à leur coût d'acquisition ou à la valeur nette réalisable à la date du bilan.

En 2008, un montant de -1 million d'euros (2007 : -1,5 millions d'euros) est reconnu comme une dépense dans la rubrique "Approvisionnements et marchandises". Cette rubrique inclut une reprise de stock ainsi que l'activation des uniformes.

La variation de 0,2 million d'euros en réduction de valeur est liée à l'ajustement de la réduction de la valeur des timbres à valeur faciale compensé partiellement par un autre ajustement sur le stock de l'Imprimerie postale.

9.21. TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE

| AU 31 DÉCEMBRE | 2008 | 2007 |
|--|--------------|--------------|
| EN MILLIONS EUR | | |
| Trésorerie des bureaux de Poste | 136,9 | 127,9 |
| Comptes de transit | (2,0) | 2,7 |
| Comptes courants bancaires | 55,6 | 43,4 |
| Liquidités mises à la disposition de la Trésorerie de l'Etat | 8,0 | - |
| Découverts avec la Trésorerie de l'Etat | - | (19,3) |
| Trésorerie et équivalents de trésorerie | 198,5 | 154,8 |

9.22. PASSIFS FINANCIERS

| AU 31 DÉCEMBRE | 2008 | 2007 COMPARABLE* |
|---|--------------|------------------|
| EN MILLIONS EUR | | |
| Passifs financiers évalués aux coûts amortis | | |
| Emprunts bancaires | 100,0 | 100,0 |
| Dettes de location-financement | 2,6 | 3,2 |
| | 102,6 | 103,2 |

* Les chiffres des états financiers de l'année 2007 ont été adaptés afin d'assurer la comparaison dans la présentation (voir annexe 8)

| AU 31 DÉCEMBRE | 2008 | 2007 |
|---|------------|------------|
| EN MILLIONS EUR | | |
| Passifs financiers évalués aux coûts amortis | | |
| Dettes de location-financement | 0,8 | 0,6 |
| | 0,8 | 0,6 |

L'emprunt bancaire de 100 millions d'euros conclu en 2007 avec la BEI accroît les passifs financiers non courants. Cet emprunt vient à échéance en 2022.

9.23. AVANTAGES AU PERSONNEL

La Poste prévoit pour ses collaborateurs actifs et retraités des plans d'avantages postérieurs à l'emploi, des plans d'avantages à long terme, des plans pour d'autres avantages à long terme et des plans d'indemnités de fin de contrat de travail. Ces plans d'avantages sociaux ont été évalués conformément à la norme IAS 19. Certains découlent des mesures négociées dans le cadre de Conventions Collectives de Travail (nommées ci-après CCT). Les avantages octroyés par le biais de ces plans diffèrent selon l'appartenance à une des trois catégories de personnel de La Poste : fonctionnaires (également repris sous le nom de personnel statutaire), personnel contractuel barémique et personnel contractuel non barémique.

Les avantages au personnel se résument comme suit :

| AU 31 DÉCEMBRE | 2008 | 2007 |
|---|------------------|------------------|
| EN MILLIONS EUR | | |
| TOTAL | (483,9) | (623,9) |
| Avantages postérieurs à l'emploi | (179,1) | (235,4) |
| Avantages à long terme | (135,6) | (165,0) |
| Indemnités de fin de contrat de travail | (38,1) | (76,4) |
| Autres avantages à long terme | (131,1) | (147,1) |

Après déduction des actifs d'impôts différés, les avantages au personnel s'élèvent à 392 millions d'euros (2007 : 489,7 millions d'euros).

| AU 31 DÉCEMBRE | 2008 | 2007 |
|--|------------------|------------------|
| EN MILLIONS EUR | | |
| Avantages au personnel | (483,9) | (623,9) |
| Impact des actifs d'impôts différés | 91,9 | 134,2 |
| Avantages au personnel après déduction des actifs d'impôts différés | (392,0) | (489,7) |

AVANTAGES POSTÉRIEURS À L'EMPLOI

Les avantages postérieurs à l'emploi concernent les frais médicaux, les allocations familiales, les frais de restaurants, les frais de transport, les avantages bancaires, les coûts funéraires et des gratifications pour le départ en retraite.

Frais médicaux

Le personnel statutaire et barémique, qu'il soit actif ou inactif, de même que le conjoint survivant et les orphelins, ont droit, sous certaines conditions, aux avantages relatifs aux frais médicaux. En général, ceux-ci sont remboursés à concurrence de 40% après déduction des remboursements octroyés par la Mutualité. En ce qui concerne d'autres dépenses, un montant forfaitaire est remboursé.

Allocations familiales

Le personnel statutaire de La Poste (actif ou retraité) ayant des enfants à charge (jeunes et handicapés) perçoit une allocation familiale octroyée par l'Office National d'Allocations Familiales pour Travailleurs Salariés (ONAFTS). Ces dépenses sont ensuite facturées à La Poste.

Restaurants

Les collaborateurs actifs, retraités et préretraités ont la possibilité de prendre des repas dans les restaurants de La Poste pour un prix avantageux. Leurs conjoint, cohabitant et enfants peuvent également en bénéficier, mais à un prix pouvant être supérieur au tarif de base.

La Poste a toutefois au fil des années progressivement limité de façon unilatérale l'avantage concédé aux inactifs. Les décisions de fermer ou de maintenir les restaurants sont prises uniquement sur base de la population active. La Poste a, par conséquent, décidé de reconnaître en 2008 la « constructive obligation » envers la population inactive comme éteinte et l'avantage n'est plus évalué.

Suite à l'extinction de cet avantage, un profit de 26,2 millions d'euros a été reconnu dans le compte de résultats conformément aux paragraphes 109 et 110 de la norme IAS19 « Avantages au personnel ».

Transports

Les agents statutaires inactifs ainsi que les membres de leur famille ont droit à des réquisitoires personnels pouvant être échangés contre un billet de transport en vue d'effectuer un voyage en Belgique ou peuvent bénéficier d'une réduction sur d'autres titres de transport. Après le décès ou le départ à la retraite des travailleurs affiliés, le conjoint et les enfants continuent à bénéficier de ces avantages sous certaines conditions.

En application de la Convention Collective du Travail 2007-2008, les règles relatives à l'octroi des facilités de circulation tant pour le personnel actif que pour le personnel inactif ont été modifiées. Ces adaptations de règlement ont entraîné un changement de plan dans le calcul de l'avantage « Transport ».

L'impact positif de ce changement de plan de 33,8 millions d'euros a été reconnu complètement comme « gain lié aux services passés » au niveau du compte de résultats dans la rubrique « rémunérations » conformément à l'article 96 de la norme IAS19.

Banque

Tous les membres du personnel actifs, préretraités et retraités qui possèdent un compte « Postchèque » sur lequel est versé(e) leur salaire/retraite bénéficient d'une réduction forfaitaire sur les frais administratifs du compte courant, ainsi que de taux d'intérêt avantageux sur les comptes d'épargne, les bons d'épargne, les fonds d'investissement et les emprunts.

AVANTAGES À LONG TERME

Les avantages à long terme comprennent la rémunération des absences cumulées et le régime de travail à temps partiel.

Rémunération des absences cumulées

Les collaborateurs statutaires reçoivent 21 jours de maladie par an. Durant ces 21 jours et s'ils sont couverts par un certificat médical, ils perçoivent 100% de leur salaire. Si au cours de l'année, l'agent statuaire n'utilise pas ses 21 jours de maladie, ces jours peuvent être cumulés dans une cagnotte jusqu'à un maximum de 300 jours (application depuis 2006). Les agents qui sont malades plus de 21 jours au cours de l'année devront d'abord utiliser la cagnotte constituée durant l'année et utiliseront ensuite les jours épargnés au cours des années précédentes. Durant cette période, ils recevront leur salaire à 100%. A partir du moment où leur cagnotte est utilisée complètement, ils recevront un salaire réduit.

La Poste prend à sa charge le salaire payé à 100% sous le régime des jours disponibles ainsi que le salaire réduit.

La méthode d'évaluation se base sur les futurs « paiements prévus / sorties de liquidités ». Ceux-ci sont calculés pour l'ensemble de la population considérée, sur la base d'un certain schéma de « consommation » obtenu à partir des statistiques relatives aux onze premiers mois de 2008 fournies par le département Ressources Humaines.

Le paiement annuel est constitué du nombre de jours utilisés (limité par le nombre de jours de la cagnotte) multiplié par la différence entre le salaire projeté à 100% (majoré des charges sociales) et le salaire réduit. Des taux pertinents relatifs à la mise en retraite et à la mortalité ont été appliqués conjointement au taux d'actualisation applicable à la durée de l'avantage.

Un gain d'environ 27 millions d'euros a été reconnu dans le compte de résultats de La Poste, conséquence de l'amélioration de la méthodologie d'évaluation comparée à l'année dernière (évaluation individuelle au lieu d'une évaluation globale).

Régime de travail à temps partiel (50+)

En vertu de la Convention Collective de Travail (CCT) 2005-2006 et de la CCT 2007-2008 signée le 17 avril 2007, les employés statutaires âgés de 50 à 59 ans ont le droit d'intégrer un système d'interruption partielle (50%) de carrière. La Poste contribue à concurrence de 7,5% du salaire brut annuel durant une période de maximum 48 mois.

INDEMNITÉS DE FIN DE CONTRAT DE TRAVAIL

Retraite anticipée

En vertu des CCT 2001-2004, 2005-2006 et de la CCT 2007-2008, les collaborateurs statutaires d'un certain âge et répondant à des conditions de service données sont éligibles en vue d'intégrer des plans de retraite anticipée, dans le cadre desquels La Poste continue à leur verser une partie de leur salaire au moment du départ, jusqu'à ce qu'ils atteignent l'âge de la retraite. De plus, les collaborateurs qui satisfont à certaines conditions d'âge et de service peuvent bénéficier d'une année de congés payés durant l'année qui précède leur accession au plan de retraite anticipée.

Interruption de carrière à 100%

Les agents statutaires répondant à certaines conditions d'âge et d'ancienneté peuvent accéder à un système d'interruption de carrière à 100% juste avant leur départ à la retraite anticipée. Les allocations sont payées par l'Office National de l'Emploi (ONEM) et La Poste.

AUTRES AVANTAGES À LONG TERME

Plans de compensation accordés aux travailleurs

Jusqu'au 1er octobre 2000, La Poste était son propre assureur pour les accidents survenus sur le lieu de travail et sur le chemin du travail. Par conséquent, toutes les indemnités accordées 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 en vue de couvrir ce risque.

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

| AU 31 DÉCEMBRE | 2008 | 2007 |
|---|------------------|------------------|
| EN MILLIONS EUR | | |
| Valeur actuelle des obligations | (473,8) | (619,5) |
| Juste valeur des actifs du plan | 0,8 | 1,3 |
| Valeur actuelle nette des obligations du plan | (473,1) | (618,2) |
| Valeur actuelle des obligations nettes | (473,1) | (618,2) |
| Gains/pertes actuariels non reconnus | (10,8) | (5,8) |
| Dettes nettes | (483,9) | (623,9) |
| Montants des avantages du personnel figurant au bilan | | |
| Dettes | (483,9) | (623,9) |
| Dettes nettes | (483,9) | (623,9) |

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

| | 2008 | 2007 |
|---|------------------|------------------|
| EN MILLIONS EUR | | |
| Valeur actuelle au 1er janvier | (619,5) | (633,8) |
| Coût des services rendus | (17,5) | (71,5) |
| Charge d'intérêts | (25,3) | (17,2) |
| Gains (coûts) liés aux services passés | 33,8 | - |
| Gains actuariels | 68,4 | 22,9 |
| Prestations payées | 71,9 | 74,4 |
| Gains (coûts) liés à la réduction ou liquidation de plan | 14,3 | - |
| Impact résultant d'un changement d'estimation comptable (IAS 8) | - | 3,0 |
| Cession via la vente de filiales | - | 2,8 |
| Obligation au titre des prestations au 31 décembre | (473,8) | (619,5) |

Les dépenses reconnues dans le compte de résultats se présentent comme suit :

| AU 31 DÉCEMBRE | 2008 | 2007 |
|---|-------------|-----------------|
| EN MILLIONS EUR | | |
| Coût des services rendus | (17,5) | (71,5) |
| Charge d'intérêts | (25,3) | (17,2) |
| Gains (coûts) liés aux services passés | 33,8 | - |
| Gains/pertes actuariels | 77,1 | 7,5 |
| Financiers | 16,4 | 1,0 |
| Autres | 60,7 | 6,4 |
| Impact résultant d'un changement d'estimation comptable (IAS 8) | - | 10,0 |
| Financier | - | 3,5 |
| Autre | - | 6,6 |
| Charges nettes | 68,1 | (71,2) |

| AU 31 DÉCEMBRE | 2008 | 2007 |
|------------------------|-------------|-----------------|
| EN MILLIONS EUR | | |
| Charges de personnel | 77,0 | (58,5) |
| Charges financières | (8,8) | (12,7) |
| Charges nettes | 68,1 | (71,2) |

La charge des intérêts et les profits ou pertes financiers actuariels sont enregistrés en tant que coûts financiers. Toutes les autres dépenses énumérées ci-dessus ont été incluses dans la rubrique « charges de personnel » du compte de résultats. La Poste reconnaît tous les gains et pertes actuariels conformément à la méthode du « corridor » par le biais du compte de résultats. Il n'existe pas de régime à cotisations définies.

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

| | 2008 | 2007 |
|-------------------------------------|-------|-------|
| Taux d'inflation | 2,0% | 2,0% |
| Augmentations salariales futures | 3,0% | 3,0% |
| Taux d'évolution des coûts médicaux | 5,0% | 6,0% |
| Tables de mortalité | MR/FR | MR/FR |

La juste valeur des actifs du plan du "Service Social des Postes" peut être réconciliée comme suit :

| | 2008 | 2007 |
|---|------------|------------|
| EN MILLIONS EUR | | |
| Juste valeur des actifs du plan au 1er janvier | 1,3 | 0,8 |
| Cotisations par l'employeur | 4,9 | 5,3 |
| Prestations payées | (5,4) | (4,8) |
| Juste valeur des actifs du plan au 31 décembre | 0,8 | 1,3 |

Vu la situation économique actuelle et l'accroissement des taux déterminés par quelques références, des discussions autour de la méthodologie appropriée pour déterminer les taux d'actualisation ont eu lieu. Pour cette raison, La Poste a décidé d'opter pour des taux d'actualisation au 31 décembre 2008 basés uniquement sur des obligations non financières. Ils varient entre 4,5% et 5,5% (2007 : 4,6% à 5,5%, taux basés sur les obligations de société cotées AA).

En termes de sensibilité, si le taux d'inflation lié aux frais médicaux pris en compte dans la variation actuarielle des obligations définies diffère de +/- 1%, le plan de l'avantage défini par La Poste serait altéré comme suit :

| | 2007 +1% | 2007 -1% |
|--|-------------|-------------|
| EN MILLIONS EUR | | |
| Impact sur les coûts des services rendus et des charges d'intérêts | 1,9 | (1,4) |
| Obligation au titre des prestations (frais médicaux) | 21,2 | (16,8) |

| | 2008 +1% | 2008 -1% |
|--|-------------|-------------|
| EN MILLIONS EUR | | |
| Impact sur les coûts des services rendus et des charges d'intérêts | 0,5 | (0,4) |
| Obligation au titre des prestations (frais médicaux) | 15,8 | (12,7) |

9.24. PAIEMENTS FONDÉS SUR DES ACTIONS

En 2006, le Conseil d'administration de La Poste a approuvé la création d'un régime d'actionariat des salariés (Employee Stock Option Plan ou ESOP) pour le management. En vertu de ce plan, La Poste a accordé des droits d'option au management en 2006, 2007 et 2008. Une fois accordées, les options sont acquises à concurrence d'un tiers par année pour une période de trois ans. Le plan d'options est octroyé à approximativement 80 dirigeants supérieurs, en ce compris l'Administrateur délégué et les membres du Comité de Direction.

La juste valeur de l'option est prise en charge durant la période d'acquisition. Conformément à la norme IFRS 2, la juste valeur des options a été déterminée en fonction du Modèle Binomial d'évaluation des options. La charge reconnue au compte de résultats en 2008 s'élève à 3 millions d'euros (2007 : 1,9 million d'euros). Tous les paiements du personnel fondés sur des actions sont comptabilisés selon la méthode « cash-settled ». Aucune modification des termes du plan de paiements fondés sur des actions n'a été apportée au cours de l'année 2008.

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

| | 2008 | 2007 |
|--|----------------|----------------|
| NOMBRE | | |
| Options en circulation au 1er janvier | 2.724,0 | 1.336,0 |
| Options émises au cours de l'exercice | 2.262,0 | 1.388,0 |
| Options exercées au cours de l'exercice | (416,0) | - |
| Options annulées au cours de l'exercice | (40,0) | - |
| Diminution d'options due aux "bad leavers" | (78,0) | - |
| Options en circulation au 31 décembre | 4.452,0 | 2.724,0 |

| | 2008 | 2007 |
|---|-------------|-------------|
| Nombre de personnes au 1er janvier | | |
| Entrées | 20,0 | 6,0 |
| Sorties | 0,0 | 0,0 |
| Nombre de personnes au 31 décembre | 80,0 | 60,0 |

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

| AU 31 DÉCEMBRE | 2008 | 2007 |
|-------------------------------------|---------|---------|
| EN EUR | | |
| Juste valeur des options attribuées | 245,2 | 294,2 |
| Prix d'exercice | 2.848,0 | 2.593,0 |
| Volatilité attendue | 32,6% | 27,0% |
| Durée de vie attendue (en années) | 4 ans | 4 ans |
| Taux d'intérêt sans risque | 3,9% | 4,1% |

Sur base des paramètres de 2008, la juste valeur des options offertes en 2008 est présentée, dans le tableau ci-dessus, suivant le scénario d'un dividende payé sur profit de l'année de 100% (précédemment en 2006 et 2007, cette valeur était présentée suivant le scénario d'un dividende payé sur profit de l'année de 50%).

Toutes les options ont le même prix d'exercice par tranche, il n'y a pas de fourchette de prix d'exercice dans une même émission.

Des 4.452 options en circulation, 902 (options restantes de l'émission 2006) présentent un prix d'exercice de 1.464 euros et une durée de vie résiduelle de 2 ans, les 1.406 options (accordées en 2007) ont un prix de levée de 2.593 euros et une durée de vie résiduelle de 3 ans, et les 2.144 autres options, accordées au 31 décembre 2008, ont un prix d'exercice de 2.848 euros et une durée de vie de 4 ans.

En 2008, un nouveau put et call arrangement a été conclu entre les bénéficiaires du plan et Alteris SA (filiale de La Poste SA), en vertu duquel Alteris SA peut désormais acquérir les actions de La Poste SA, en lieu et place de cette dernière.

Suite à cela, Post Invest Europe S.à.r.l. (« PIE ») et Alteris SA ont contracté un accord d'options d'achat et de vente :

- PIE possède maintenant une option d'achat sur les actions que Alteris SA pourrait acquérir auprès des bénéficiaires de l'« ESOP ». Le prix d'exercice sera le prix initialement payé par Alteris SA aux bénéficiaires du plan.
- Alteris SA dispose aussi d'une option de vente sur les actions qu'elle pourrait acquérir auprès des bénéficiaires de l'« ESOP ». Le prix correspond au prix le plus bas entre le prix payé par Alteris SA et le prix d'exercice.

La Poste SA dispose toujours d'une option d'achat vis-à-vis de PIE en vue de l'acquisition des actions relatives aux options exercées, à un prix correspondant au prix d'exercice.

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

9.25. DETTES COMMERCIALES ET AUTRES DETTES

DETTES COMMERCIALES ET AUTRES DETTES NON COURANTES

| AU 31 DÉCEMBRE | 2008 | 2007 |
|------------------------|-------------|-------------|
| EN MILLIONS EUR | | |
| Dettes | 2,1 | - |
| Autres dettes | 14,2 | 10,5 |
| | 16,3 | 10,5 |

DETTES COMMERCIALES ET AUTRES DETTES COURANTES

| AU 31 DÉCEMBRE | 2008 | 2007 |
|--|--------------|--------------|
| EN MILLIONS EUR | | |
| Dettes commerciales | 176,8 | 145,2 |
| Dettes salariales et sociales | 393,1 | 389,6 |
| Dettes fiscales autres que l'impôt sur les revenus | 2,1 | 4,1 |
| Autres dettes | 393,3 | 348,8 |
| | 965,3 | 887,7 |

La valeur nette comptable peut être raisonnablement considérée comme représentative de la juste valeur.

Le détail constitutif des autres dettes est repris dans le tableau ci-dessous :

| AU 31 DÉCEMBRE | 2008 | 2007 |
|--------------------------------|--------------|--------------|
| EN MILLIONS EUR | | |
| Acomptes | 6,7 | 5,7 |
| Avances reçues de l'Etat | 84,3 | 84,3 |
| Cautions | 4,9 | 6,3 |
| Provisions | 58,5 | 51,0 |
| Produits reportés | 50,5 | 52,8 |
| Dépôts reçus de tiers | 147,2 | 109,2 |
| Autres dettes | 41,2 | 39,5 |
| Autres dettes courantes | 393,3 | 348,8 |

La société ne dispose d'aucun contrôle en ce qui concerne les dépôts reçus de tierces personnes, ceci explique les variations significatives pouvant survenir d'année en année.

9.26. PROVISIONS

| | LITIGES ENVIRONNEMENT | CONTRAT ONÉREUX | RESTRUCTURATION | AUTRES COMPARABLE* | TOTAL |
|--|-----------------------|-----------------|-----------------|--------------------|-------------|
| EN MILLIONS EUR | | | | | |
| Solde au 1er janvier 2007 | 29,5 | 3,4 | 19,6 | 0,6 | 21,4 |
| Provisions supplémentaires constituées | 31,0 | 0,3 | 1,1 | 5,7 | 39,0 |
| Provisions utilisées | (1,9) | (0,1) | (7,3) | - | (9,6) |
| Provisions reprises | (6,3) | - | - | (0,1) | (6,4) |
| Autres mouvements | 2,0 | (2,0) | - | - | - |
| Mise hors d'usage suite à la vente de filiales | - | - | - | (0,6) | (0,6) |
| Solde au 31 décembre 2007 | 54,3 | 1,7 | 13,4 | 5,7 | 21,2 |
| Dettes non courantes à la fin de l'exercice | 47,6 | 0,7 | 0,2 | - | 60,6 |
| Dettes courantes à la fin de l'exercice | 6,7 | 1,0 | 13,2 | 5,7 | 35,7 |
| | 54,3 | 1,7 | 13,4 | 5,7 | 96,3 |

| | LITIGES ENVIRONNEMENT | CONTRAT ONÉREUX | RESTRUCTURATION | AUTRES | TOTAL |
|--|-----------------------|-----------------|-----------------|------------|--------------|
| EN MILLIONS EUR | | | | | |
| Solde au 1er janvier 2008 | 54,3 | 1,7 | 13,4 | 5,7 | 96,3 |
| Provisions supplémentaires constituées | 22,2 | - | 2,9 | 0,2 | 55,9 |
| Provisions utilisées | (0,6) | (0,0) | (10,1) | (0,6) | (11,4) |
| Provisions reprises | (5,2) | - | (3,7) | (0,0) | (12,0) |
| Autres mouvements | (0,5) | - | - | - | (0,5) |
| Mise hors d'usage suite à la vente de filiales | - | - | - | - | - |
| Solde au 31 décembre 2008 | 70,2 | 1,7 | 2,5 | 2,3 | 153,8 |
| Dettes non courantes à la fin de l'exercice | 67,5 | 1,2 | 0,6 | 0,1 | 98,7 |
| Dettes courantes à la fin de l'exercice | 2,6 | 0,5 | 1,9 | 2,2 | 55,1 |
| | 70,2 | 1,7 | 2,5 | 2,3 | 153,8 |

* Les chiffres des états financiers de l'année 2007 ont été adaptés afin d'assurer la comparaison dans la présentation (voir annexe 8)

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

La provision « **environnement** » est liée à des dépenses pour l'assainissement du sol.

La provision pour **contrats onéreux** reprend la meilleure estimation des coûts relatifs à la fermeture des bureaux Retail. La quote-part de la provision concernant le bâtiment WTC a été, comme prévu, complètement utilisée et reprise à la fin de l'année 2008.

La provision pour **restructuration** couvre principalement les frais de restructuration pour Taxipost (1,9 million d'euros) et pour l'Imprimerie postale (0,2 million d'euros).

Les autres provisions augmentent de 55,7 millions d'euros. Cette augmentation est principalement due à :

- Une provision de 38,4 millions d'euros servant à compenser la suppression d'un nombre d'allocations payées au personnel (cette provision sera complètement utilisée en 2009) et,
- Un montant de 16,5 millions d'euros comptabilisé pour couvrir le risque de « rentabilité sur fonds propres » avec la BPO.

9.27. POLITIQUE ET PROCÉDURE DE GESTION DE CAPITAL

La Poste contrôle son capital sur base d'un ratio comparant la valeur nette comptable des fonds propres et la dette nette.

Les éléments composant les fonds propres utilisés pour ce ratio sont les mêmes que ceux repris dans le tableau de réconciliation des fonds propres. La dette nette est composée des emprunts diminués des placements, de la Trésorerie et des équivalents de Trésorerie. Le ratio est calculé de la manière suivante [Dette nette/Capital].

A l'heure actuelle, La Poste n'a pas procédé à l'établissement de limites supérieures et inférieures pour ce ratio, étant donné l'absence d'emprunt significatif jusqu'au 31 décembre 2007 (emprunt EIB). Les objectifs principaux de la gestion du capital ont pour but d'assurer la continuité du groupe et de fournir un rendement satisfaisant aux actionnaires.

Le tableau suivant détaille les éléments de calcul de ce ratio.

| AU 31 DÉCEMBRE | 2008 | 2007 COMPARABLE* |
|-------------------------------------|--------------|------------------|
| EN MILLIONS EUR | | |
| Capital | | |
| Capital souscrit / capital autorisé | 783,8 | 783,8 |
| Autres réserves | (75,6) | (43,0) |
| Résultats de l'exercice | 221,8 | 64,8 |
| Intérêts minoritaires | 0,2 | 0,1 |
| Total | 930,1 | 805,7 |

| AU 31 DÉCEMBRE | 2008 | 2007 COMPARABLE* |
|---|----------------|------------------|
| EN MILLIONS EUR | | |
| Dette nette | | |
| Prêts et emprunts bancaires générant des intérêts | 102,6 | 103,2 |
| Prêts et emprunts bancaires ne générant pas d'intérêt | 231,5 | 194,0 |
| - Placements | (1.111,5) | (1.011,1) |
| - Trésorerie et équivalents de trésorerie | (198,5) | (154,8) |
| Total | (975,9) | (868,7) |
| Ratio dette nette / capital | (1,1) | (1,1) |

* Les chiffres des états financiers de l'année 2007 ont été adaptés afin d'assurer la comparaison dans la présentation (voir annexe 8)

Les prêts et emprunts bancaires ne générant pas d'intérêt comprennent les avances reçues de l'Etat (84,3 millions d'euros) ainsi que les dépôts reçus de tiers (147,2 millions d'euros) enregistrés tous les deux sous la rubrique « Autres dettes courantes ».

9.28. PASSIFS ET ACTIFS ÉVENTUELS

En février 2009, la Cour Européenne de Première Instance a annulé la décision prise en 2003 par la Commission Européenne approuvant l'injection par l'Etat Belge de 297,5 millions d'euros dans le capital de La Poste. Sur base des éléments actuellement connus du dossier, il n'est pas probable que, actuellement, suite à l'arrêt, La Poste doive rembourser une quelconque partie du montant de l'augmentation du capital de 2003. Aussi, le jugement du 10 février 2009 pourrait encore faire l'objet d'un appel et être annulé par la Cour Européenne de Justice. Aucune provision n'a été enregistrée par rapport à cette procédure, étant donné qu'à ce stade et dans l'état actuel du dossier, l'entreprise ne dispose pas d'une vision claire, ni de certitude quant à l'ampleur de son impact financier (si impact il y a).

Deux enquêtes portant sur la concurrence, lancées sur base de réclamations introduites (en 1998 et en 2005) par des clients de La Poste sont en cours auprès du Conseil belge de la Concurrence. La Poste coopère pleinement avec le Conseil belge de la Concurrence. En 2005, un de ces clients a introduit séparément une réclamation distincte devant le Tribunal de Commerce de Bruxelles pour dommages. Aucune provision n'a été enregistrée par rapport à cette enquête / ce litige, étant donné qu'à ce stade et dans l'état actuel du dossier, l'entreprise ne dispose pas d'une vision claire ni de certitude quant à l'ampleur de son impact financier (si impact il y a).

9.29. DROITS ET ENGAGEMENTS HORS BILAN

ENGAGEMENT D'ACHAT D'ACTIFS IMMOBILISÉS

Les engagements d'achat pour des actifs immobilisés à la date de clôture et non encore encourus sont très similaires à ceux de la fin de l'année 2007. Ils s'élèvent approximativement à 1 million d'euros et concernent toujours les centres de tri.

ENGAGEMENT DE VENTE D'ACTIFS IMMOBILISÉS

Le montant total de cet engagement s'élève à 0,5 million d'euros. Ce montant reste stable comparé à 2007.

GARANTIES REÇUES

Au 31 décembre 2008, La Poste bénéficie de garanties bancaires pour un montant de 44 millions d'euros, émises par les banques pour le compte des clients de La Poste (2007 : 21 millions d'euros). 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. L'augmentation est liée à un certain nombre de garanties supplémentaires reconnues au cours d'un examen de nos relations avec nos banques.

BIENS À LA VENTE (EN CONSIGNATION)

Au 31 décembre 2008, des marchandises (billets de loterie, etc.) représentant une valeur de vente de 20 millions d'euros avaient été remises par des partenaires en vue de leur vente au sein du réseau postal. Comme il n'y a pas eu de changement majeur dans la gamme de produits, comme ce fut le cas entre 2006 et 2007, le montant est en ligne avec l'année précédente.

GARANTIES DONNÉES

La Poste agit comme garant dans les cas suivants :

- Assurances de La Poste-Vie (APO) : dans le contexte de deux transactions d'échange du patrimoine conclues entre APO et respectivement Commerzbank AG (10 millions d'euros) et BNP Paribas (15 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 : 4,1 millions d'euros de garantie dans le cadre de l'accord de collaboration DoMyMove entre La Poste, Belgacom et Electrabel.

Outre ces montants, La Poste a conclu un accord avec Dexia, dans lequel cette dernière s'engage à fournir, sur simple demande, jusqu'à 5 millions d'euros de garantie à La Poste.

FONDS DE L'ETAT

La Poste SA règle et liquide les transactions financières des institutions gouvernementales (impôts, TVA, etc.) pour le compte de l'Etat. Ces transactions sont présentées hors bilan.

9.30. TRANSACTIONS AVEC LES ENTITÉS ET PERSONNES 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 l'annexe 9.31.

B. RELATIONS AVEC LES ACTIONNAIRES

Les actionnaires directs de La Poste SA sont l'Etat Belge (24,13%), la Société Fédérale de Participations et d'Investissements SA (25,87%), elle-même détenue par l'Etat Belge, Post Invest Europe S.à.r.l (50% moins 276 actions) dont 50% sont indirectement détenus par Post Danmark A/S et 50% par C.V.C., et 275 actions détenues par les employés de La Poste SA dans le cadre de « l'Employee Stock Option Plan ».

1) L'Etat Belge

a) Contrat de Gestion

La Poste SA fournit des services postaux à l'Etat Belge et à plusieurs organismes parastataux. Le Contrat de Gestion conclu entre La Poste SA et l'Etat 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 SA assume en exécution de ses activités de service public, ainsi que l'intervention financière de l'Etat 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 compte courant, paiements par chèque et transferts sur ce type de compte, réception de dépôts et paiements au nom de La Poste SA 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.

- Autres services :

- 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'Etat et la fixation des encaisses quotidiennes ;
- la vente de timbres fiscaux ;
- la coopération de La Poste SA dans la distribution des programmes électoraux et bulletins de vote ;
- la coopération de La Poste SA dans l'impression et la distribution de formulaires officiels, d'offres d'emploi ;
- la mise à disposition par La Poste SA 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'Etat Belge. L'intervention de l'Etat Belge couvre la différence entre le coût réel pour La Poste SA et le prix facturé à l'utilisateur du service public.

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

b) Fonction de caissier

Conformément à l'Arrêté royal du 15 juillet 1997 instaurant les mesures de consolidation des actifs financiers des autorités publiques, La Poste SA gère les comptes des entités institutionnelles et les 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 SA 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 SA, à destination du Trésor public.

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

1. les fonds d'Etat. La Poste SA règle et liquide les transactions financières des ministères gouvernementaux (impôts, TVA, etc.) pour le compte de l'Etat. La Poste SA enregistre ces montants hors bilan ;
2. les fonds repris dans l'Arrêté 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 SA et enregistrées hors bilan.

2) Post Danmark

Post Danmark 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 0,73 million d'euros (2007 : 1,3 million d'euros)

C. RELATIONS AVEC BPO

BPO est une filiale contrôlée conjointement par La Poste SA 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 SA et la Générale de Banque (maintenant 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 2002. BPO verse à La Poste SA 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 2008, le montant de la commission s'est élevée à 91,9 millions d'euros (2007 : 93,7 millions d'euros).

Fonds de roulement

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

Contrat de distribution d'assurance

Un contrat de distribution d'assurances a été conclu entre La Poste SA, 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 SA. 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 SA et des commissions additionnelles si les chiffres de vente imposés sont atteints.

D. RELATIONS ENTRE LES DIRECTEURS ET LE MANAGEMENT

Le Conseil d'Administration

Le Conseil se compose de:

- Cinq administrateurs (les administrateurs de la catégorie A) nommés par l'Etat Belge via un Arrêté Royal délibéré en Conseil des Ministres;
- Quatre administrateurs (les administrateurs de la catégorie B) élus par les autres actionnaires (à savoir l'ensemble des actionnaires de la société, à l'exception de l'autorité publique); et
- L'Administrateur délégué, qui ne fait partie d'aucune des catégories susmentionnées, nommé par l'Etat Belge via Arrêté Royal délibéré en Conseil des Ministres.

Le Conseil d'Administration est présidé depuis le 17 janvier 2006 par Martine Durez. Il se compose à l'heure actuelle des administrateurs suivants, en plus de la Présidente :

- 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) – jusqu'au 16 avril 2008
- Bjarne Wind (B) – à partir du 16 avril 2008
- 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. En 2008, la rémunération brute sur base annuelle s'élevait à:

- 34.921 euros au Président, qui préside aussi la Commission Paritaire de La Poste (durant l'année 2008, la Commission Paritaire s'est réunie 12 fois)
- 17.461 euros aux autres administrateurs, à l'exception de l'Administrateur délégué.

Des jetons de présence de 1.462,85 euros sont prévus pour chaque membre du Conseil (à l'exception de l'Administrateur délégué) par réunion d'un des Comités consultatifs créés au sein du Conseil à laquelle il a assisté. En ce qui concerne la présence du Président du Conseil aux réunions de la Commission Paritaire, aucun jeton de présence ou rémunération supplémentaire n'est prévu.

Messieurs Søren Vestergaard – Poulsen et Geert Duyck ont renoncé à la rémunération et aux jetons de présence auxquels ils ont droit en leur qualité d'administrateur.

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. Le mandat de l'actuel Administrateur délégué, Johnny Thijs, a été prolongé par Arrêté Royal du 26 février 2008 pour une durée de 6 ans, à compter du 7 janvier 2008, sur proposition du Conseil d'Administration et sur recommandation du Comité de Rémunération.

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

Dans sa gestion de la société, l'Administrateur délégué est assisté d'un Comité de Direction. Le Comité de Direction est également habilité collégalement à négocier tout renouvellement ou toute modification du Contrat de Gestion conclu entre l'Etat et la société. Des pouvoirs au niveau opérationnel sont délégués par l'Administrateur délégué aux membres du Comité de Direction ainsi qu'à d'autres employés de la société.

Suite à une décision du Conseil d'Administration du 23 septembre 2008, le Comité de Direction est actuellement composé comme suit :

- Johnny Thijs : Administrateur délégué (Chief Executive Officer)
- Baudouin Meunier : Directeur Enterprise, Group Marketing & Regulatory
- Mark Michiels : Directeur Human Resources and Organisation
- Koen Van Gerven : Directeur Residential, SOHO's & Small Enterprises
- Pierre Winand : Directeur Finance & Accounting (Chief Financial Officer)

Les personnes suivantes ont été investies de pouvoirs opérationnels et sont adjoints au Comité de Direction :

- Kurt Pierloot : Directeur Mail & Parcels Operations
- Peter Somers : Directeur International
- Johan Vinckier : Directeur Service Operations

Ces personnes sont invitées à assister à toutes les réunions du Comité de Direction afin de discuter des sujets qui concernent la gestion de l'entreprise ou qui relèvent de leurs compétences.

Pour l'année se clôturant le 31 décembre 2008, une rémunération de 0,9 million d'euros (2007 : 0,9 million d'euros) a été payée à l'Administrateur délégué. Il lui a également été accordé 261 options sur actions (2007: 174) dans le cadre de l'«Employee Stock Option Plan».

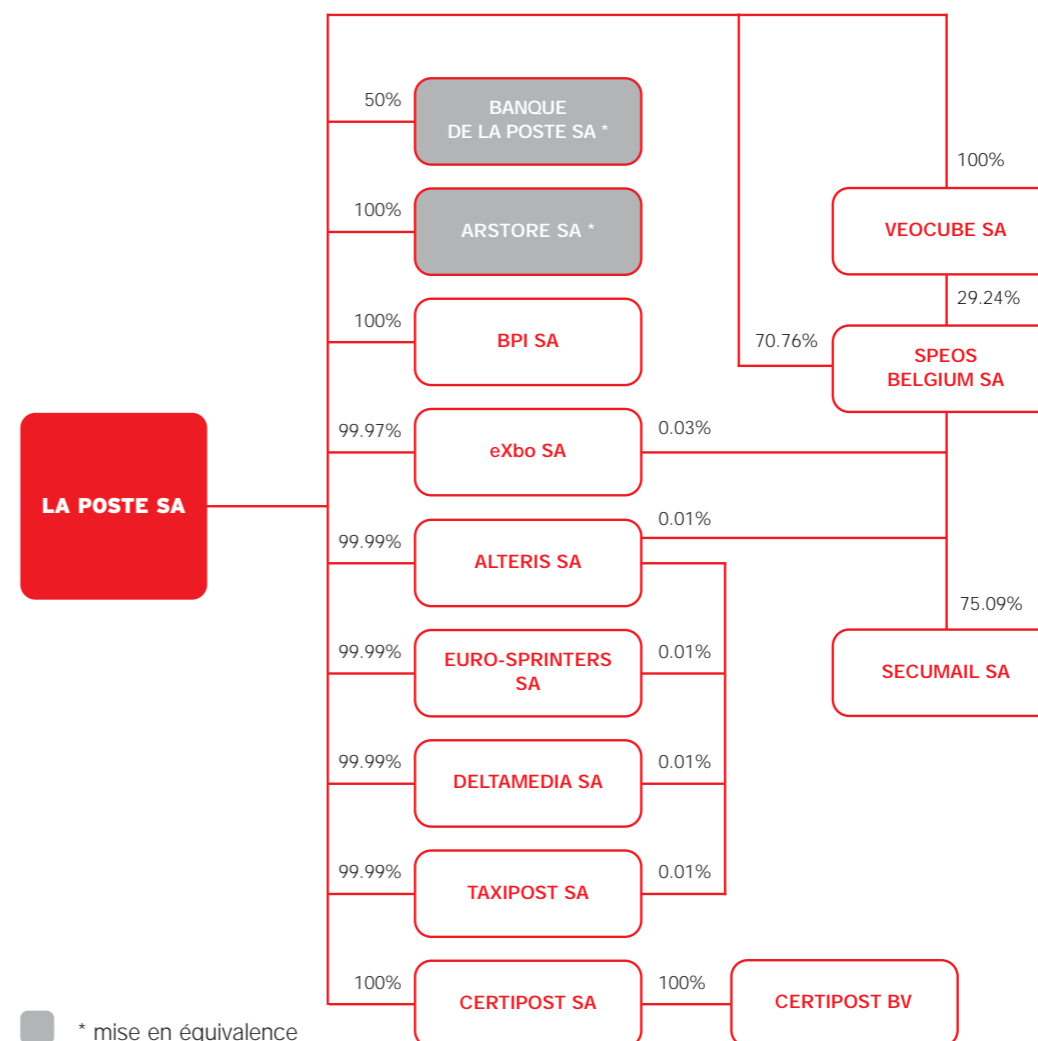
Aux autres membres du Comité de Direction, y compris les personnes adjointes au Comité tel que décrit ci-avant, un montant global de 3,2 millions d'euros a été payé (2007: 2,9 millions d'euros) sous forme de salaire de base et de bonus.

Les sept membres du Comité de Direction ont presté l'entièreté de l'année 2008, a contrario de l'année 2007 où un membre a presté quatre mois, une place était vacante pendant un mois et deux membres n'ont perçu que la moitié de la prime bonus dû au fait qu'ils n'ont travaillé que six mois pour l'année de référence.

Il leur a également été accordé 546 options sur actions (2007: 378) dans le cadre de l'«Employee Stock Option Plan». Finalement, la société a payé une somme totale de 141.212 euros en guise de primes d'assurance dans le cadre de l'assurance groupe souscrite en faveur des membres du Comité de Direction.

Le Conseil d'Administration, les Comités consultatifs du Conseil et le Comité de Direction sont assistés, dans leur fonctionnement, par le Secrétaire Général. Cette fonction est occupée par Dirk Tirez, qui est également le General Counsel de la société.

9.31. SOCIÉTÉS DU GROUPE



* mise en équivalence

Les filiales de La Poste se présentent comme suit:

| NOM | PARTAGE DES DROITS DE VOTE EN % 2008 | 2007 | PAYS D'INCORPORATION | N° TVA |
|--|---|------|-------------------------|---------------|
| Alteris SA (précédemment Laterio SA) | 100% | 100% | Belgique | BE474.218.449 |
| Arstore SA (précédemment Vicindo Printing) | 100% | 100% | Belgique | BE419.892.709 |
| BPG France SAS | - | 100% | France | FR18352871743 |
| Certipost BV | 100% | 50% | Pays-Bas | NL8102.75.594 |
| Certipost SA | 100% | 50% | Belgique | BE475.396.406 |
| Deltamedia SA | 100% | 100% | Belgique | BE424.368.565 |
| Euro-Sprinters SA | 100% | 100% | Belgique | BE447.703.597 |
| Exbo Services International SA | 100% | 100% | Belgique | BE472.598.153 |
| Secumail SA * | 75% | 75% | Belgique | BE462.012.780 |
| Speos Belgium SA | 100% | 100% | Belgique | BE427.627.864 |
| Veocube (précédemment Speos Invest SA) | 100% | 100% | Belgique | BE463.888.444 |
| Taxipost SA | 100% | 100% | Belgique | BE867.722.408 |
| BPI SA | 100% | 100% | Belgique | BE889.142.877 |

* Les intérêts minoritaires (0,2 million d'euros au 31 décembre 2008; 0,1 million d'euros au 31 décembre 2007) présentés dans le bilan concernent ces filiales.

Voici une brève description des activités commerciales des principales filiales :

- **Euro-Sprinters** offre des services de transport 24h/24 et 7j/7 pour des marchandises pouvant peser jusqu'à 24 tonnes.
- **Deltamedia** distribue des journaux en Belgique.
- **eXbo** aide les clients à améliorer l'efficacité de leur flux de documents, à savoir les documents entrants, internes ou 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 votre parc d'imprimantes et de fax.
- **Speos Belgique** fournit des services d'externalisation administrative et de gestion de documents financiers tels que des factures, des relevés bancaires et des fiches de salaire. Ces services incluent la gestion physique et électronique ainsi que le traitement et le scanning de document, l'édition au laser, la mise sous enveloppe, l'e-facturation et l'archivage électronique.
- **Certipost** est devenue une société entièrement contrôlée par La Poste SA. 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.

LISTE DES INVESTISSEMENTS MIS EN ÉQUIVALENCE

| NOM | PARTAGE DES DROITS DE VOTE EN % | | PAYS | N° TVA |
|-----------------------|---------------------------------|------|-----------------|---------------|
| | 2008 | 2007 | D'INCORPORATION | |
| Banque de La Poste SA | 50% | 50% | Belgique | BE456.038.471 |

Les relations avec la **Banque de La Poste** (BPO) sont décrites dans l'annexe 9.30.

9.32. ÉVÉNEMENTS SURVENUS APRÈS LA CLÔTURE DE L'EXERCICE

Le 2 février 2009, Post Danmark a sollicité auprès de l'Etat Belge l'autorisation de transférer toutes les parts qu'elle détenait dans La Poste (via Post Invest Europe) à CVC Capital Partners. Cette décision de Post Danmark de se séparer de ses parts au sein de Post Invest Europe est une conséquence directe de la fusion entre Post Danmark et Posten AB (La Poste suédoise). Post Danmark a exprimé le désir de poursuivre sa coopération avec La Poste dans des activités telles que l'échange de meilleures pratiques.

Le ministre en charge des entreprises publiques a annoncé qu'il examinerait la requête de Post Danmark.

Si l'Etat Belge acceptait cette requête, il maintiendrait sa position d'actionnaire majoritaire avec 50% + 1 action du capital de La Poste.

Il y a eu certaines avancées concernant la plainte introduite auprès de la Commission de la Concurrence et portée devant la Commission Européenne en ce qui concerne l'augmentation de capital de 297,5 millions d'euros réalisée par l'Etat Belge en 2003 (voir annexe 9.28 Passifs et actifs éventuels).

RAPPORT

DU COLLEGE DES COMMISSAIRES-REVISEURS D'ENTREPRISES A L'ASSEMBLEE GENERALE DES ACTIONNAIRES DE LA SOCIETE ANONYME DE DROIT PUBLIC LA POSTE SUR LES COMPTES CONSOLIDES POUR L'EXERCICE CLOS LE 31 DECEMBRE 2008

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 2008, 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 Op 31 décembre 2008, 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 € 2.668,7 millions et le compte de résultats consolidé se solde par un bénéfice de l'exercice, quote-part du Groupe, de € 221,8 millions.

Responsabilité de l'organe de gestion dans l'établissement et la présentation sincère des comptes consolidés

L'établissement des comptes consolidés relève de la responsabilité de l'organe de gestion. 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 de l'organe de gestion 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 Op 31 décembre 2008 donnent une image fidèle du patrimoine et de la situation financière du Groupe arrêtés Op 31 décembre 2008, 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 de l'organe de gestion.

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 4 mars 2009

Le Collège des Commissaires-Réviseurs d'Entreprises

Ernst & Young Réviseurs d'Entreprises SCCRL
représentée par

Grant Thornton, Lippens & Rabaey BVCV
représentée par



Pierre Anciaux
Associé



Marleen Mannekens
Associée

CONTACTS

LA POSTE

Centre Monnaie — 1000 BRUXELLES / 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

Affaires Publiques : tél. +32.2.276 29 41 — fax +32.2.276 32 44 / public.affairs@post.be

HR-Contact Center : BP 1440 — 1000 BRUXELLES — tél. 0800.13 240 / ehr@post.be

La Poste : BP 5000 — 1000 BRUXELLES

BELGIAN POST INTERNATIONAL

E.M.C Gebouw 829 C — 1931 ZAVENTEM - BRUCARGO

tél. +32.2.276 25 00 — fax +32.2.276 25 10 / www.belgianpostinternational.eu

CERTIPOST

Ninovesteenweg, 196 — 9320 EREMBODEGEM

tél. +32.53.60 11 11 — fax +32.2.53.60 11 01 / www.certipost.be

DELTAMEDIA

Industrielaan, 24 — 1740 TERNAT

tél. +32.2.568 03 00 — fax +32.2.568 03 59 / www.deltamedia.be

EURO-SPRINTERS®

Noordersingel, 13 — 2140 ANVERS

tél. +32.70.233 533 — fax +32.70.233 032 / www.eurosprinters.com

eXbo

Industrielaan, 24 — 1740 TERNAT

tél. +32.2.568 17 60 — fax +32.2.568 17 99 / www.exbo.be

SPEOS BELGIUM

Rue Bollinckx, 26-32 — 1070 BRUXELLES

tél. +32.2.558 02 00 — fax +32.2.520 70 37 / www.speos.be

TAXIPOST®

Centre Monnaie — 1000 BRUXELLES

tél. +32.22.012345 (particuliers et entreprises sans contrat)

tél. +32.22.512424 (entreprises avec contrat)

www.taxipost.be

SERVICE CLIENTS

tél. +32.22.012345

serviceclients@post.be

POUR LA POSTE, LE PAPIER CONSTITUE UNE MATIÈRE PREMIÈRE ESSENTIELLE.

Chaque année, nous traitons plus de 3,5 milliards de lettres et autant d'enveloppes.

Les lettres et documents papier sont un support d'information écologique et intéressant si on les utilise de manière intelligente et responsable.

En Europe, la quantité d'arbres plantés dépasse celle des arbres abattus pour produire du papier. En outre, le papier recyclé est de plus en plus utilisé pour la production de papier et représente déjà actuellement plus de 50 % de toute la matière première, ce qui entraîne une réduction considérable de la consommation d'eau et d'énergie. Plus de 60 % du papier circulant en Europe est recyclé.

La Poste entend contribuer à cette consommation rationnelle du papier. L'entreprise a dès lors décidé qu'à partir de fin 2009 au plus tard, elle n'utiliserait plus que du papier recyclé ou du papier issu de forêts gérées de façon durable (label FSC). La Poste appliquera ce principe dans tous les cas, sauf si une situation exceptionnelle ou une raison technique l'en empêche.

Pages 1 à 32 imprimées sur Hannoart Silk certifié FSC
Fondé en 1993 par le WWF et le World Resources Institute
Label certifiant que le bois provient de forêts ou de plantations gérées de manière responsable et durable



Pages 33 à 96 imprimées sur Cyclus Offset
Fondé en 1992 par le Conseil européen
Produit répondant à des critères environnementaux au niveau européen basé sur l'entiereté du cycle de vie du produit

Editeur responsable : Piet Van Speybroeck – Centre Monnaie — 1000 Bruxelles
Concept, contenu et coordination :
Piet Van Speybroeck et Eric Halloy – Centre Monnaie — 1000 Bruxelles
Design : Trait d'Esprit
Photographies : Isabelle Persyn, Frédéric Cirou (couverture)
Impression : Imprimerie de LA POSTE

