

# LA POSTE

**EST UN GROUPE QUI TRAITE PLUS DE  
12 MILLIONS D'ENVOIS  
PAR JOUR. LES NOMBREUX  
PROJETS DE CHANGEMENT  
ET DE MODERNISATION  
CONTRIBUENT À L'AMÉLIORATION CONTINUE  
DE LA SANTÉ FINANCIÈRE,  
DE LA QUALITÉ  
ET DE LA PERFORMANCE  
OPÉRATIONNELLE DE L'ENTREPRISE.  
CELA PLACE LA POSTE EN  
POSITION IDÉALE  
POUR FRANCHIR LE CAP DE LA  
LIBÉRALISATION  
TOTALE DU MARCHÉ POSTAL EN 2011.**



# SOMMAIRE

Message aux stakeholders **2** | Mission **6** | Un groupe intégré avec une offre cohérente **8** | Faits marquants 2009 **10** | Stratégie **12** | Objectifs stratégiques **14** | Clients **16** | Collaborateurs **20** | Entreprise responsable **22** | Parcours d'une lettre **26** | Corporate governance **28** | Rapport financier **33** | Rapport du Collège des Commissaires-Réviseurs d'Entreprises **100** | Post Art **102** |

# POLE POSITION

LA DERNIÈRE ÉTAPE VERS LA LIBÉRALISATION

# CHIFFRES CLÉS

## 2009

### CHIFFRES CLÉS DU COMPTE DE RÉSULTATS ET DU BILAN

(En millions EUR au 31 décembre)

Produits d'exploitation 2009	Produits d'exploitation 2008	Résultat d'exploitation (EBIT) 2009	Résultat d'exploitation (EBIT) 2008
<b>2.250,1</b>	2.262,4	<b>373,6</b>	269,4

Cash flow brut d'exploitation (EBITDA) 2009	Cash flow brut d'exploitation (EBITDA) 2008	Résultat de l'année 2009	Résultat de l'année 2008
<b>475,2</b>	360,5	<b>290,9</b>	221,8

### AUTRES CHIFFRES CLÉS

EBITDA normalisé 2009	EBITDA normalisé 2008	Fonds propres 2009	Fonds propres 2008
<b>341,7</b>	312,5	<b>1.132,5</b>	930,1

EBIT normalisé 2009	EBIT normalisé 2008	Dividende par action 2009 (en EUR)	Dividende par action 2008 (en EUR)
<b>240,1</b>	221,9	<b>416,7</b>	419,0

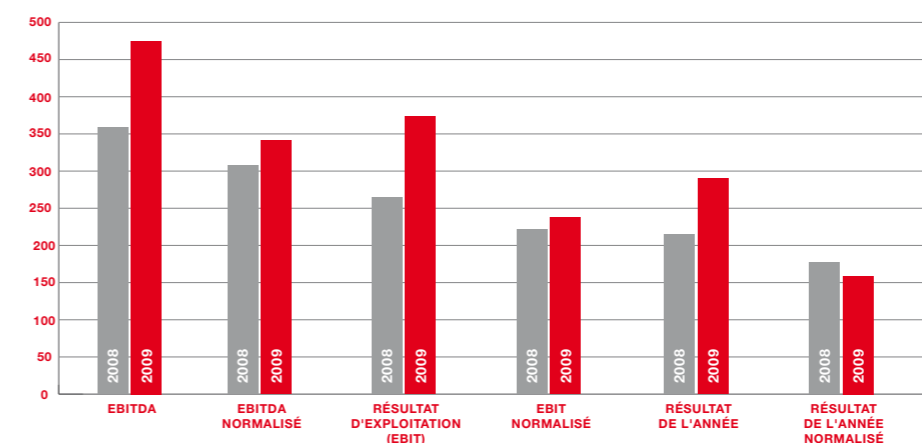
Résultat de l'année normalisé 2009	Résultat de l'année normalisé 2008	Nombre d'employés à la fin de l'année 2009 (personnes physiques)	Nombre d'employés à la fin de l'année 2008 (personnes physiques)
<b>163,1</b>	178,7	<b>34.180</b>	35.313

Cash flow libre d'exploitation* 2009	Cash flow libre d'exploitation* 2008	Nombre d'employés à la fin de l'année 2009 (équivalents temps plein)	Nombre d'employés à la fin de l'année 2008 (équivalents temps plein)
<b>187,2</b>	228,6	<b>29.618</b>	30.660

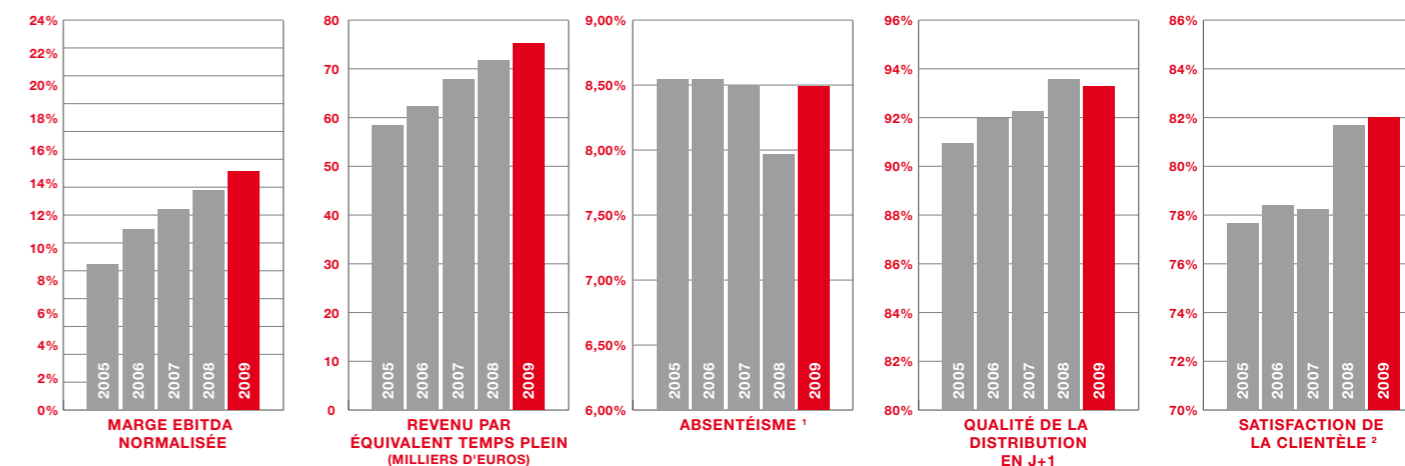


Notre stratégie repose toujours sur les mêmes principes: des résultats solides et une fiabilité totale.

### CHIFFRES CLÉS DU COMPTE DE RÉSULTAT (EN MILLIONS EUR)



### PERFORMANCE 2005 - 2009



\* En excluant l'impact des "Comptes des particuliers"

(1) 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 prévoit bien des prestations (nombre de jours ouvrables de maladie/nombre de jours ouvrables de travail prévus).  
 (2) 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 ?").

## MESSAGE AUX STAKEHOLDERS

“ Nous sommes prêts pour le grand rendez-vous du 1<sup>er</sup> janvier 2011. Nous partons en pôle position pour parcourir la dernière étape vers la libéralisation totale du marché postal dans notre pays. ”

# LA POSTE SORT RENFORCÉE D'UNE ANNÉE 2009 MARQUÉE PAR LA CRISE



Martine Durez, Présidente du Conseil d'administration  
Johnny Thijs, CEO

La Poste n'a pas échappé aux effets de la crise économique en 2009. Toutefois, elle a su réagir de façon rapide et énergique, en prenant les mesures nécessaires pour réduire drastiquement ses coûts. Grâce à cela, l'entreprise est parvenue à engranger de bons résultats, prolongeant ainsi la tendance à la hausse des années précédentes. Mieux: le bénéfice opérationnel s'est révélé supérieur à celui de 2008, année pourtant très favorable. Martine Durez et Johnny Thijs reviennent sur ces belles performances.

### DE BONS RÉSULTATS

**Martine Durez:** Nous pouvons effectivement être satisfaits. La Poste a connu une chute des volumes de courrier d'environ 4%. C'est beaucoup par rapport aux années précédentes, marquées par une baisse moyenne annuelle de 1%, mais c'est moins que ce que d'autres opérateurs postaux européens ont enregistré avec, pour certains, une chute de 10%.

En dépit de la pression sur les volumes, accentuée par la crise, les résultats financiers ont pu être améliorés grâce à des efforts d'économie supplémentaires à hauteur de 35 millions d'euros.

Dès lors, si les revenus ont légèrement diminué, passant de 2.262 millions d'euros en 2008 à 2.250 millions d'euros en 2009 (-1%), tous les autres résultats ont suivi une courbe ascendante: l'EBITDA a progressé de 9,3%, de 313 millions d'euros à 342 millions d'euros, tandis que l'EBIT s'est accru de 222 millions d'euros à 240 millions d'euros (+8,2%). Ces bons résultats opérationnels reflètent la santé financière retrouvée du groupe et sont la conséquence indéniable des nombreux projets de changement qui ont été mis en œuvre de façon cohérente ces dernières années, à tous les niveaux de l'entreprise.

**EBIT**  
**240**  
millions d'euros  
(+8,2%)

**15,2%**  
marge opérationnelle  
normalisée

## PLUS D'EFFICACITÉ, GRÂCE AUX CHANGEMENTS

**Johnny Thijs:** Au cours des sept dernières années, ces changements ont réclamé une énergie considérable et une grande capacité d'adaptation de la part de nos collaborateurs. La quasi-totalité des fonctions ont été modifiées. Je dois reconnaître que cela a souvent été extrêmement difficile pour notre personnel de terrain.

Mais, aujourd'hui, nous recueillons le fruit de ces efforts. La santé financière de notre entreprise sort même renforcée de cette année de crise, nous maintenons notre qualité à un bon niveau – même si nous ne pouvons pas nous permettre de nous reposer sur nos lauriers à cet égard ! –, la satisfaction des clients continue de croître et la motivation des collaborateurs est repartie à la hausse, malgré les nombreux changements.

Aussi, j'estime que nous sommes prêts pour le grand rendez-vous du 1<sup>er</sup> janvier 2011. Nous partons en pôle position pour parcourir la dernière étape vers la libéralisation totale du marché postal dans notre pays. Il reste néanmoins du travail à accomplir.

Je songe en particulier à la réorganisation de notre réseau de distribution et à l'achèvement de la refonte de notre réseau de points de vente.

Ces projets ont été approuvés et sont en cours d'exécution. Je tiens dès lors à remercier vivement l'ensemble des collaborateurs, ainsi que tous ceux qui ont permis la concrétisation de ces changements.

## UNE CONCERTATION SOCIALE ET CONTINUE

**Martine Durez:** La concertation sociale a grandement contribué au parcours fructueux de La Poste ces dernières années. Nous n'insisterons jamais assez sur le fait que les changements ont toujours été mis en place de façon socialement responsable, sans licenciements secs et sur base d'une concertation constructive entre partenaires sociaux.

Cette concertation a également prouvé toute son importance en 2009. En effet, la volonté de privilégier la négociation dans le cadre de deux dossiers complexes – le renouvellement de la Convention

Collective de Travail pour la période 2009-2010 et la réorganisation du réseau de distribution (avec entre autres l'introduction des "agents auxiliaires") – a permis la conclusion d'accords rencontrant les principales aspirations de l'entreprise et de son personnel.

## UNE ENTREPRISE RESPONSABLE ET ATTENTIVE

**Johnny Thijs:** La concertation fait partie de notre "politique d'entreprise responsable". En toutes circonstances, nous devons agir en tant qu'entreprise responsable. Nous devons ainsi être corrects dans nos relations professionnelles quotidiennes avec nos collaborateurs, serviables vis-à-vis de nos clients et respectueux de notre environnement. Concernant ce dernier point, de sérieuses avancées ont été enregistrées en 2009. Nous nous sommes explicitement engagés à réduire nos émissions de CO<sub>2</sub> de 35% au cours de la période 2007-2012.

A travers notre ambitieux programme "Green Post", nous entendons baisser notre consommation d'énergie de 15% (2005-2012) et promouvoir une utilisation responsable du papier au sein même de notre entreprise et auprès de nos clients. Depuis la fin 2009, nous n'utilisons d'ailleurs plus que du papier recyclé ou pourvu du label FSC.

Un partenariat a été conclu avec WWF-Belgique pour nous aider dans la réalisation de ce programme. Nos clients ont donc l'assurance que l'expédition de leurs lettres ou paquets a un impact aussi limité que possible sur l'environnement, et qu'il sera encore réduit à l'avenir.

## BASÉE SUR UNE STRATÉGIE PLURIANNUELLE

**Martine Durez:** A la base des progrès constants de La Poste se trouve la stratégie pluriannuelle définie par la Direction de l'entreprise et le Conseil d'administration en vue d'assurer l'avenir de l'entreprise. Le Plan stratégique a fait l'objet d'un suivi et d'une attention constants. Il sert de point de repère et de boussole à toutes les parties concernées et il a permis à l'entreprise de maintenir le cap, à travers et au-delà de tout événement difficilement prévisible.



La Poste est devenue plus solide

et plus verte en 2009. ”

En 2009, La Poste a connu un changement d'actionnariat. Post Danmark a cédé ses actions à CVC Capital Partners, laquelle est donc devenue seul actionnaire minoritaire. Cette modification n'a toutefois eu aucune répercussion sur le Plan stratégique, qui a été confirmé par les actionnaires. Je profite d'ailleurs de l'occasion pour remercier Post Danmark et ses représentants au Conseil d'administration pour leur apport constructif au cours des années écoulées.

## NOTRE "MISSION": DES RÉSULTATS SOLIDES ET UNE FIABILITÉ TOTALE

**Johnny Thijs:** Notre stratégie repose toujours sur les mêmes principes: des résultats solides et une fiabilité totale. Ces principes, nous les énonçons clairement dans notre nouvelle "Mission" présentée aux collaborateurs le 9 février 2010.

Obtenir des "résultats solides" signifie que nous mettrons tout en œuvre pour préserver nos ventes et notre chiffre d'affaires, en dépit des baisses structurelles des volumes pouvant résulter notamment de la substitution électronique. Nous ferons également tout ce qui est en notre pouvoir pour poursuivre l'amélioration des résultats opérationnels. Notre objectif est de rallier le peloton de tête européen.

**Martine Durez:** Tout repose sur nos "compétences de base", notre "core business". Nous nous investissons totalement dans les compétences essentielles de La Poste. Nous continuerons à nous focaliser sur notre cœur de métier. Pour nous, il s'agit et s'agira d'assurer la distribution de lettres et paquets, mais aussi de proposer des services spécifiques de bancassurance. Au départ de ces activités fondamentales, nous pourrions rechercher et développer de nouvelles aptitudes en vue de garantir au groupe une croissance durable et rentable.

Le troisième maître-mot est notre "fiabilité". Elle est au centre de nos préoccupations. Elle se doit d'être totale. Or, ce ne sera possible que si nous veillons en permanence au maintien de la qualité de nos services "Mail & Parcels", à la réduction continue des temps d'attente dans nos points de vente et à un traitement efficace des demandes d'informations

et plaintes des clients. Dans ces différents domaines, nous pouvons et devons encore faire un effort en vue d'améliorer nos prestations.

## LE CLIENT D'ABORD

**Johnny Thijs:** Au final, tout tourne autour de la "satisfaction de la clientèle". Elle sera essentielle une fois le marché totalement libéralisé. Nous avons bien progressé à cet égard, mais nous devons faire encore mieux.

Le pourcentage de clients "satisfaits" est aujourd'hui de 82% (pour 79% en 2007), 65% se déclarant même "très satisfaits" (2007: 60%). Nous entendons porter ce dernier chiffre à 70% en 2010, à la veille de la libéralisation complète du marché postal dans notre pays et en Europe.

## PRÊTS POUR L'OUVERTURE DU MARCHÉ

**Martine Durez:** Pour que cette libéralisation devienne réalité, il faut encore en déterminer le cadre légal dans notre pays, et ce afin que tous les acteurs soient fixés sur les règles du jeu qui prévaudront sur le marché. Ce règlement légal doit garantir un "level playing field" effectif pour tous les acteurs du marché.

C'est à ces conditions aussi que La Poste pourra continuer à jouer pleinement son rôle d'entreprise responsable sur les plans social et environnemental. La Poste est prête à assurer le service universel au cours des prochaines années, et à poursuivre les missions de service public qui lui sont confiées. Nous souhaitons ainsi préserver notre proximité avec la population et mériter sa confiance.

**Johnny Thijs:** Pour conclure en quelques mots, je dirai, avec madame la Présidente, que La Poste est devenue plus solide et plus verte en 2009. De plus, nous avons affiné notre mission et nos ambitions. Notre objectif consiste à jouer un rôle de premier plan dans un environnement totalement libéralisé.

Ce faisant, nous entrerons dans la prochaine décennie en nous profilant comme un partenaire attractif pour nos clients, nos collaborateurs, nos actionnaires et toutes nos parties prenantes.

**-35%**  
réduction des  
émissions CO<sub>2</sub>  
(2007-2012)

# MISSION

**NOUS SERONS L'OPÉRATEUR POSTAL  
LE PLUS SOLIDE ET LE PLUS FIABLE.**

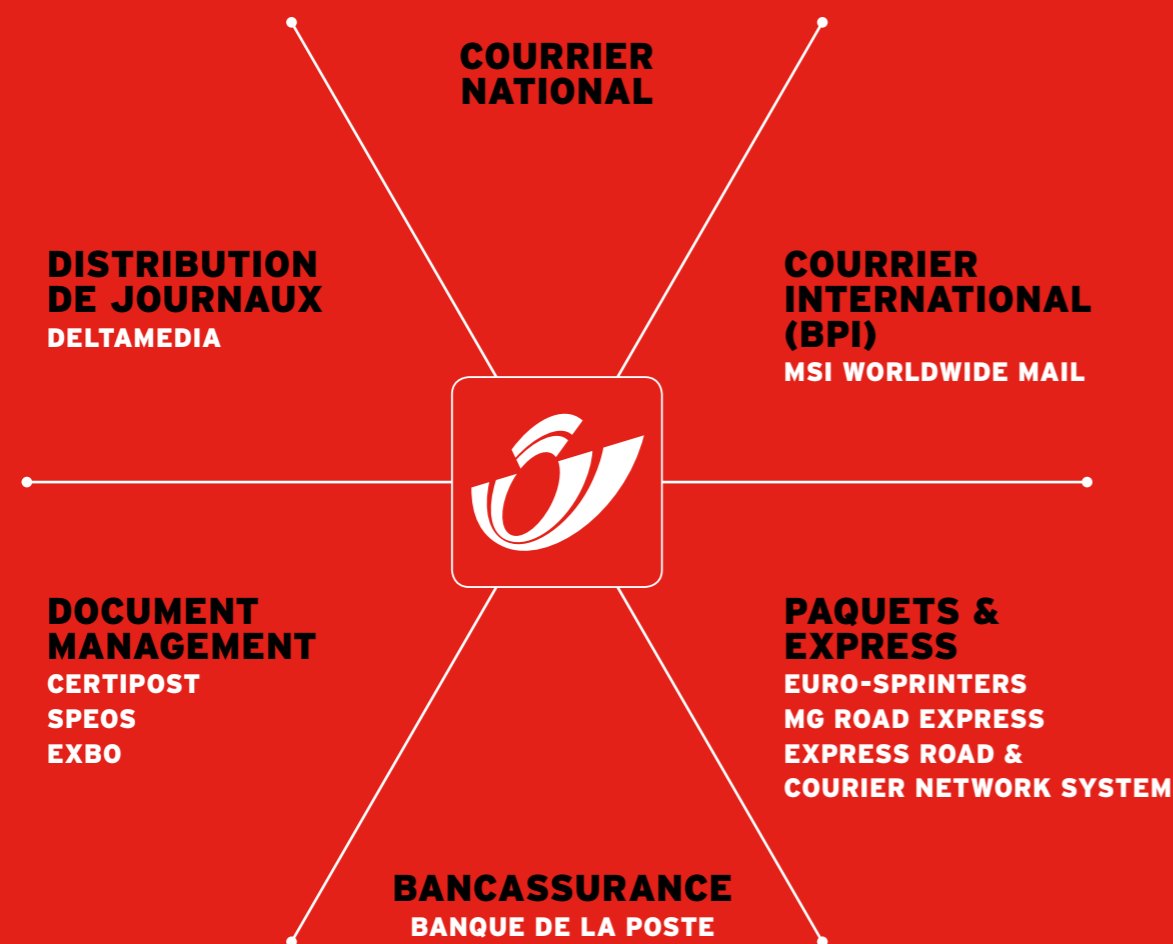
**DANS UN MONDE EN PLEINE MUTATION,  
NOUS NOUS APPUIERONS SUR NOS  
COMPÉTENCES DE BASE POUR DÉVELOPPER  
DE NOUVELLES ACTIVITÉS ET NOUS GARANTIR  
UNE CROISSANCE DURABLE ET RENTABLE.**

**NOUS FERONS LA DIFFÉRENCE VIS-À-VIS  
DE NOS CLIENTS ET DE LA SOCIÉTÉ  
GRÂCE À L'ENGAGEMENT ET À LA MOTIVATION  
DE NOTRE PERSONNEL.**

# VALEURS

**MÉRITER LA CONFIANCE  
RESPECTER SES ENGAGEMENTS  
RELEVER LES DÉFIS  
LIBÉRER L'INITIATIVE  
TRAVAILLER ENSEMBLE  
SIMPLIFIER L'APPROCHE  
ETRE PROCHE**

# LA POSTE: UN GROUPE INTÉGRÉ AVEC UNE OFFRE COHÉRENTE DE PRODUITS ET SERVICES



## DELTAMEDIA

assure la distribution quotidienne d'environ 150.000 journaux.

## MSI WORLDWIDE MAIL

basée en Virginie (USA) et active aux Etats-Unis et au Canada, offre des solutions pour la livraison de courrier et de paquets internationaux.

## EURO-SPRINTERS EXPRESS ROAD & COURIER NETWORK SYSTEM MG ROAD EXPRESS

Euro-Sprinters assure des services de transport en Belgique 24h/24 et 7j/7 pour des marchandises pouvant peser jusqu'à 24 tonnes. Express Road & Courier Network System (regroupées sous la dénomination commerciale Corpco) ainsi que MG Road Express proposent un service de distribution de paquets à forte valeur ajoutée et des services express.

## SPEOS

propose des services de gestion de documents administratifs et financiers tels que factures, relevés bancaires et fiches de salaire. Ces services incluent la gestion physique et électronique ainsi que le traitement et le scanning de documents, l'édition au laser, la mise sous enveloppe, l'e-facturation et l'archivage électronique.

## EXBO

propose des solutions technologiques de mailrooms digitales et hybrides pour la gestion de flux de documents entrants, internes ou sortant.

## CERTIPOST

développe des solutions complètes pour l'échange et l'archivage sécurisés de documents électroniques. En outre, Certipost est un fournisseur reconnu de certificats digitaux, qui garantissent l'identité de personnes sur l'Internet et l'authenticité de sites web.

## BANQUE DE LA POSTE

filiale contrôlée conjointement par La Poste et BNP Paribas Fortis, propose des produits et services financiers fiables à plus d'un million de clients sur le marché belge.

# FAITS MARQUANTS 2009



## OUVERTURE DU 600<sup>ème</sup> POINT POSTE

**Le 17 mars**, La Poste a ouvert son 600<sup>ème</sup> Point Poste. Les Points Poste offrent les services postaux de base et sont situés dans les commerces locaux, grandes surfaces, gares et maisons communales. Ils s'inscrivent dans la stratégie multicanaux développée depuis quatre ans par La Poste et constituent une solution alternative aux bureaux de Poste qui ont fermé leurs portes au cours de ce même laps de temps. L'objectif est d'atteindre le cap des 730 Points Poste en 2010.

## LA POSTE PASSE AU VERT

En tant qu'entreprise socialement responsable, La Poste s'est engagée à limiter au maximum l'impact de ses activités sur l'environnement. **Le 2 décembre**, La Poste a ainsi conclu un partenariat avec WWF-Belgique en vue de réduire ses émissions de CO<sub>2</sub> et de gaz à effet de serre de 35% d'ici 2012. Pour réaliser cet objectif ambitieux, elle a notamment lancé le programme "Green Post", qui vise une diminution radicale de sa consommation d'énergie (-15% d'ici 2012).



## OUVERTURE DU NOUVEAU CENTRE DE TRI DE BELGIAN POST INTERNATIONAL

**Le 23 avril**, La Poste a inauguré et mis en service son nouveau centre de tri international situé sur le site de Brucargo à Zaventem. Ce bâtiment est le symbole de la croissance et du dynamisme de la division internationale de La Poste, Belgian Post International, dans le segment des lettres et paquets internationaux. Depuis 2002, BPI a ainsi doublé son chiffre d'affaires et fait désormais partie du Top 5 mondial dans le segment du "cross-border mail".

## CHANGEMENT DANS L'ACTIONNARIAT DE LA POSTE

**Le 25 juin**, le Gouvernement belge a autorisé CVC Capital Partners, actionnaire minoritaire de La Poste, à acquérir les parts détenues par Post Danmark dans le capital de La Poste. Début 2006, un consortium formé par Post Danmark et CVC Capital Partners avait pris une participation de 50% moins une action dans le capital de La Poste, le reste des actions restant propriété de l'Etat belge et de la Société fédérale de Participations et d'Investissement. Ce partenariat stratégique a permis de renforcer La Poste et de la préparer au mieux à l'ouverture totale du marché postal en 2011.



## PRÉSENCE RENFORCÉE SUR LE MARCHÉ AMÉRICAIN

**Le 31 décembre**, La Poste a acquis une majorité des actions de l'entreprise américaine de livraison de courrier et paquets, MSI Worldwide Mail. Ce partenariat offre à La Poste l'opportunité de renforcer sa future croissance sur les marchés étrangers par le biais de son unité opérationnelle Belgian Post International. BPI a accumulé ces dernières années une expérience et un savoir-faire considérables et cette collaboration va désormais nous permettre de poursuivre l'expansion de nos activités sur le marché des Etats-Unis.

## EXTENSION DES SERVICES "PAQUETS & EXPRESS"

**Le 30 juin**, La Poste a repris les sociétés Express Road et Courier Network System ainsi que MG Road Express, spécialisées dans la distribution de paquets et des services express sur l'ensemble du territoire belge. Grâce à ces acquisitions, La Poste complète son offre logistique spécialisée et ses opportunités de croissance dans ces deux secteurs. La Poste renforce ainsi son offre de services express existante proposée par sa filiale Euro-Sprinters en étendant son empreinte géographique et son portefeuille de clients. Elle renforce également ses activités paquets Taxipost en ajoutant de nouveaux services à haute valeur ajoutée à son portefeuille de produits.

## LA POSTE SOUTIENT LA LUTTE CONTRE L'ANALPHABÉTISATION

**En 2009 et 2010**, La Poste a décidé de verser une partie du montant généré par la vente des timbres de Noël au Fonds de La Poste pour l'Alphabétisation, qui est géré par la Fondation Roi Baudouin. Grâce au succès rencontré par l'action "timbre de Noël" ces deux dernières années, près de 1.180.000 euros ont été reversés au Fonds, ce qui permettra de générer et de soutenir de nouveaux projets d'alphabétisation.

## CONCLUSION D'UNE NOUVELLE CONVENTION COLLECTIVE DE TRAVAIL

**Le 16 juillet 2009**, les partenaires sociaux de La Poste ont approuvé la Convention Collective de Travail 2009-2010. Cette nouvelle convention offre une réponse équilibrée aux attentes des collaborateurs en matière de pouvoir d'achat, ainsi qu'aux

besoins de l'entreprise compte tenu d'un contexte économique et financier difficile. L'accord garantit expressément la sécurité d'emploi pour toute la durée de la convention. Il contient également des dispositions visant à renforcer le pouvoir d'achat ainsi que l'aménagement de fin de carrière pour certains collaborateurs.

## NOUVELLE STRUCTURE DU RÉSEAU MAIL

**Le 17 décembre**, le management de La Poste a soumis aux partenaires sociaux une série de propositions concernant l'organisation future de la distribution du courrier. Cette nouvelle organisation vise à renforcer la compétitivité de La Poste et lui permettre d'affronter la concurrence dans un marché postal totalement libéralisé 2011. Ces propositions prévoient notamment l'introduction d'un barème d'"agent auxiliaire" pour les nouveaux facteurs et la possibilité pour des collaborateurs contractuels de se voir accorder un contrat à durée indéterminée selon ce barème. Quant aux bureaux distributeurs, au nombre de 500, ils seront regroupés progressivement pour passer à 128 plateformes logistiques au cours de ces prochaines années.

## DÉCISION DU GOUVERNEMENT DANS LA LIBÉRALISATION DU MARCHÉ POSTAL

**Le 17 décembre**, le Gouvernement belge a adopté l'avant-projet de loi fixant les conditions de la libéralisation du marché postal. Ce projet de loi transpose en droit belge la troisième directive postale. Il renferme les règles précises applicables à tous les acteurs du marché. Le service universel reste inchangé et La Poste est désignée comme le fournisseur du service universel jusqu'au 31 décembre 2018. Les nouveaux venus sur le marché devront satisfaire à une série d'obligations en matière de couverture territoriale et de fréquence de distribution, et devront avoir recours à des collaborateurs contractuels pour les activités de collecte, de tri et de distribution.

# STRATEGIE

## CROISSANCE RENTABLE

**Défense du core business: les lettres et les paquets, et services spécifiques de bancassurance**

### Performance opérationnelle

- Augmentation de la productivité
- Nouvelles méthodes de travail
- Qualité de la distribution

### Maîtrise des coûts

### Exploiter des poches de croissance

- Paquets nationaux et internationaux
- Bancassurance
- Courrier publicitaire
- Document management
- Solutions hybrides, digitales

## CLIENTS

**Rapport qualité/prix attractif**

### Satisfaction client

- Qualité de la distribution
- Fiabilité totale
- Service aux clients
- Réduction des files d'attente

### Solutions intégrées

- Haute valeur ajoutée
- Offre cohérente et intégrée
- Solutions digitales

### Réseau de vente multicanaux

- bureaux de Poste
- Points Poste
- eShop
- Call-Center

## COLLABORATEURS

**Motivation**

**Satisfaction**

**Leadership**

**Orientation clients**

**Formation**

**Concertation sociale**

## ENTREPRISE RESPONSABLE

**Contrat de gestion**

- Service universel
- Missions de service public
- Rôle social

**Engagement pour l'environnement**

- -35% émissions de CO<sub>2</sub> (2007-2012)
- -15% consommation d'énergie (2005-2012)
- Partenariat WWF-Belgique

**Diversité - égalité des chances**

**Engagement dans la société**

- Fonds pour l'alphabétisation

“ La satisfaction de nos clients est notre priorité. Nous mettons tout en œuvre pour devenir l'opérateur postal le plus solide et le plus fiable. ”

“ Nous défendons nos métiers de base et recherchons en permanence de nouvelles opportunités, de nouvelles niches de croissance. ”

# NOS OBJECTIFS STRATEGIQUES

12

millions de paquets et de lettres traités et acheminés par jour

La Poste est une entreprise dont le cœur d'activité est le courrier. Chaque jour nous traitons et acheminons plus de 12 millions de paquets et de lettres. Bien que La Poste réalise aujourd'hui une bonne partie de son chiffre d'affaires dans un environnement concurrentiel, ce cœur d'activité subira de plein fouet l'ouverture totale du marché postal à la concurrence prévue le 1<sup>er</sup> janvier 2011. Pour pouvoir continuer à jouer son rôle de leader dans ce nouvel environnement, La Poste se transforme de façon permanente, depuis plusieurs années déjà, en tenant compte des objectifs stratégiques qu'elle s'est fixée. Ces derniers peuvent se résumer comme suit:

- défendre nos métiers de base en offrant à nos clients un rapport qualité-prix attrayant ainsi que des solutions complètes et ouvertes;
- exploiter des poches de croissance autour de nos métiers de base;
- protéger et accroître notre rentabilité par une amélioration constante de notre productivité et la maîtrise de nos coûts;
- veiller à un équilibre entre pérennité économique et attentes de la société belge à l'égard d'une entreprise publique.

## DÉFENDRE NOS MÉTIERS DE BASE

La distribution de lettres et paquets constitue notre cœur de métier. Nous revoyons régulièrement l'organisation des activités logistiques y afférentes et nos méthodes de travail afin de les adapter à l'évolution des volumes et des flux de courrier, ainsi que de tenir compte des dernières évolutions technologiques au sein des nos infrastructures de tri.

En 2009, nous avons notamment finalisé l'organisation du tri par tournée de distribution. La prochaine

étape consistera en l'introduction progressive, au niveau de nos infrastructures de tri, du séquençement. Le courrier fera alors l'objet d'un tri mécanique dans l'ordre de la tournée de distribution, selon les noms de rues et les numéros d'habitation.

Mais l'année écoulée a surtout été consacrée à la préparation d'un important projet de refonte de l'organisation du réseau et des méthodes de distribution. Ce projet repose sur deux grands piliers: d'une part, le regroupement de bureaux distributeurs et, d'autre part, l'introduction d'un barème d'"agent auxiliaire" pour les nouveaux facteurs et la possibilité pour des collaborateurs contractuels de se voir accorder un contrat à durée indéterminée selon ce barème.

Cette nouvelle organisation vise à nous permettre d'affronter mieux encore la concurrence dans un environnement totalement libéralisé. Elle se mettra en place de manière progressive, sur les prochaines années, et sans procéder à des licenciements secs.

Avec une offre de produits simples et en misant sur deux valeurs sûres, la simplicité et la sécurité, la Banque de La Poste continue, de son côté, à proposer une réponse rassurante pour une grande majorité de la population dans le domaine de la bancassurance.

## EXPLOITER DES POCHEs DE CROISSANCE

Face à une concurrence grandissante et une pression de plus en plus forte sur les volumes du courrier, nous recherchons en permanence de nouvelles opportunités, de nouvelles niches de croissance, permettant de compléter notre offre de produits et services et répondre mieux encore aux besoins de nos clients.

Au niveau international, cette stratégie s'est traduite par l'acquisition d'une majorité des actions en circu-



lation de l'entreprise américaine MSI Worldwide Mail, spécialisée dans la livraison de courrier et paquets. Par le biais de notre business unit Belgian Post International (BPI) nous interviendrons comme partenaire de MSI en vue d'assurer l'expansion de nos activités internationales notamment aux États-Unis.

Sur le plan belge, la reprise des sociétés Express Road et Courier Network System ainsi que MG Road Express, spécialisées dans la distribution de paquets et des services express s'intègre aussi dans cette stratégie. Grâce à ces acquisitions, nous complétons notre offre logistique spécialisée et les opportunités de croissance dans ces deux secteurs.

Outre le marché des paquets, La Poste entend également jouer un rôle majeur dans d'autres marchés porteurs comme celui du courrier publicitaire non-adressé.

De même, beaucoup d'entreprises sont en recherche de solutions intégrées, à valeur ajoutée, en matière de gestion de documents. Pour y répondre, La Poste s'appuie principalement sur ses filiales eXbo, Speos et Certipost.

## PROTÉGER ET ACCROÎTRE NOTRE RENTABILITÉ

Au début des années 2000, La Poste était confrontée à une situation difficile caractérisée entre autres par les déficits financiers alarmants de 2002 et 2003. Depuis, la Poste a mis en route un vaste programme de changement avec comme objectif d'améliorer la

qualité de ses services, son efficacité opérationnelle, sa productivité, la satisfaction de sa clientèle et, in fine sa santé financière.

Plusieurs indicateurs clés témoignent des résultats positifs des projets de changement et de modernisation mis en œuvre à tous les niveaux de l'entreprise. C'est ainsi qu'entre 2005 et 2009, l'EBIT est passé de 81,7 millions d'euros à 240 millions d'euros et la marge opérationnelle normalisée de 8,7% à 15,2%. Sur la période 2003-2009, le revenu par équivalent temps-plein a progressé de 48,7 milliers d'euros à 75 milliers d'euros. La qualité de la distribution en J+1 est passée de 85,1% à 93,2% et la satisfaction de la clientèle a évolué de façon constante, progressant de 78% à 82% (clients satisfaits et très satisfaits).

Aujourd'hui, La Poste est prête à franchir le cap de 2011 et à évoluer dans un environnement en pleine concurrence. Nous ambitionnons de poursuivre sur la voie définie au travers nos objectifs stratégiques et à réaliser la nouvelle mission de l'entreprise abordée par Johnny Thijs dans l'éditorial.

## PÉRENNITÉ ÉCONOMIQUE ET RÔLE SOCIAL

La santé financière et opérationnelle durable de l'entreprise est la condition sine qua non pour le maintien de notre rôle social, et notamment la prestation du service universel, au sein de la société belge. Nous continuerons à veiller à ce que La Poste puisse à l'avenir aussi répondre à ce double défi.

2011

La poste est prête à évoluer dans un environnement en pleine concurrence

“ Nous devons repenser en permanence notre interaction avec nos clients en leur proposant des produits et des services d'un bon rapport qualité-prix et en leur offrant le choix du canal de vente qui correspond le mieux à leurs besoins. ”

# NOS CLIENTS

## DES SOLUTIONS POUR NOS PRINCIPAUX CLIENTS

Les efforts que nous consentons depuis plusieurs années portent leurs fruits et il n'est donc pas surprenant de constater que, grâce entre autres à une nette amélioration de notre qualité de distribution, nous gagnons des parts de marché dans des domaines où nous sommes déjà en concurrence. C'est le cas par exemple du Direct Mail pour lequel notre part de marché a progressé malgré une baisse de volumes pour ce type de produit.

Dans le marché du courrier non-adressé, La Poste joue un rôle de plus en plus prépondérant en développant des produits qui rencontrent les besoins des annonceurs. C'est ainsi que le produit New Distripost, lancé en 2008, a connu une nouvelle progression au cours de l'année écoulée. Cette réussite prouve que la qualité à tous les niveaux du processus et l'efficacité commerciale sont déterminantes sur un marché hautement concurrentiel.

En ce qui concerne le marché des paquets, La Poste a subi les effets de la crise économique et donc des volumes pour ce type de produit moindres que les années précédentes. Malgré cela, les activités Taxipost se sont bien comportées et ont progressé en terme de rentabilité. Une des explications se trouve dans la qualité des services offerts, à savoir un produit avec track&trace et un niveau de distribution en J+1 supérieure à 96%, ce qui nous place parmi les meilleurs opérateurs postaux européens.

Les acquisitions des sociétés Express Road et Courier Network System ainsi que MG Road Express renforcent notre offre de services express existante proposée par notre filiale Euro-Sprinters en étendant son empreinte géographique et son portefeuille de clients. Nous renforçons également notre activité paquets Taxipost en ajoutant de nouveaux services à haute valeur ajoutée à notre portefeuille de produits.

Sur le marché des échanges électroniques sécurisés, marché en pleine croissance, notre filiale Certipost a confirmé ses bons résultats de 2008. Elle a connu une croissance de près de 20% et séduit aujourd'hui, grâce à la qualité de ses services, plus de 60.000 entreprises et 500.000 particuliers pour l'envoi et la réception électroniques de documents sécurisés. Pour répondre encore mieux à certains besoins spécifiques des entreprises, un nouveau service a vu le jour en 2009, l'e-certificat. Celui-ci permet aux entreprises de transmettre par voie électronique sécurisée des déclarations aux diverses administrations, comme la déclaration TVA électronique par exemple.

En ce qui concerne les services à valeur ajoutée, la livraison numérique offre des perspectives de croissance intéressantes pour La Poste. Nous avons lancé, au travers notre filiale eXbo, le "digital delivery", un service aux entreprises recevant une quantité importante d'envois postaux qui convertit des documents papier entrants en flux de communication électronique.

Le SEPA Service Center constitue un autre exemple de service à valeur ajoutée développé par La Poste et ses filiales eXbo et Certipost. Il permet aux entreprises de gérer efficacement les domiciliations de leurs clients selon les nouvelles normes européennes SEPA.

D'autres solutions, comme les enlèvements à domicile ou les produits Servipost, connaissent également un succès croissant au fil des années.

Enfin, en ce qui concerne notre offre internationale, Belgian Post International (BPI) a connu une année mouvementée suite à la crise économique. BPI est néanmoins parvenu à limiter les effets de cette crise grâce à une bonne maîtrise de ses coûts et à la qualité de ses services. Le partenariat avec MSI Worldwide Mail représente une nouvelle opportunité pour BPI de renforcer sa croissance future sur les marchés étrangers, notamment le marché américain.

## DIVERSIFIER LES CANAUX D'ACCÈS POUR NOS CLIENTS RÉSIDENTIELS ET PME

Depuis 2005, nous avons développé différents canaux d'accès pour les produits et services de La Poste avec un triple objectif: moderniser le réseau de bureaux de Poste et faciliter l'accès aux produits et services postaux de base, renforcer la satisfaction de nos clients et, in fine, tendre vers l'équilibre financier du réseau.

Il est fini le temps où le bureau de Poste constituait le seul lieu d'entrée pour acheter des timbres, expédier un colis, retirer un envoi recommandé. Selon leurs besoins et leurs comportements, les clients de La Poste disposent aujourd'hui de différentes portes d'accès: bureaux de Poste, principalement pour les produits bancaires et financiers, les Points Poste, pour les produits et services postaux de base, les magasins de timbres, l'eShop (le magasin sur internet) ou encore le Call-center.

## BUREAUX DE POSTE, POUR UNE OFFRE COMPLÈTE

Il y a cinq ans, nous avons repensé l'organisation de notre réseau de points de vente dès lors que nos 1.300 bureaux de Poste présentaient une situation structurellement déficitaire et étaient susceptibles de fragiliser l'entreprise dans la perspective de la libéralisation totale du marché postal.

Concrètement, la transformation du réseau de points de vente se traduit par la fermeture de bureaux de Poste et leur remplacement par des Points Poste. Fin 2009, nous comptons 1.400 points de vente, soit une augmentation de 100 unités depuis le début de la réorganisation de notre réseau.

Dans le même temps, nous continuons à investir dans les bureaux de Poste que nous comptons maintenir en place afin d'améliorer la sécurité, la convivialité, l'accueil de nos clients. Les bureaux sont progressivement équipés de guichets ouverts et d'un système de gestion sécurisée sur base du concept du "low cash branch" qui vise à offrir des services avec un minimum d'argent liquide au guichet. En 2009, 36 nouveaux bureaux ont fait l'objet de ces travaux d'aménagement, ce qui porte le total à 150 bureaux de Poste.

Au cours de l'année écoulée, nous avons continué d'équiper nos bureaux de Poste de distributeurs automatiques de billets, accessibles à n'importe quelle carte bancaire belge, ainsi que d'imprimantes d'extrait de compte. Ceci doit permettre de participer à la réduction des files d'attente au sein des bureaux de Poste.

Au fil des années, les revenus provenant des produits postaux baissent et il est donc important de trouver d'autres sources de revenus. Une manière de compenser cette évolution et d'assurer une part de croissance réside entre autres dans le développement

**1.400**  
Points de vente

Plus de  
**60.000**  
entreprises sont  
clients Certipost

Plus de  
**96%**  
de paquets  
distribués en jour+1



d'une offre de produits financiers simples et sûrs, surtout en cette période de crise financière bien ancrée.

En misant sur deux valeurs sûres, la simplicité et la sécurité, la Banque de La Poste a connu une année 2009 très positive. A la fin de l'année, ce sont près de 60.000 nouveaux comptes qui avaient été ouverts, soit mieux que nos espérances.

### POINTS POSTE, POUR LES PRODUITS POSTAUX DE BASE

Les Points Poste reposent sur une collaboration avec des partenaires externes et offrent les produits et services postaux de base. Nos clients peuvent y effectuer plus de 95% des opérations relatives au courrier généralement réalisées dans un bureau de Poste. Fin 2009, le réseau comptait 685 Points Poste, soit 164 de plus qu'il y a un an. L'objectif est d'atteindre le nombre de 730 Points Poste fin 2010.

Depuis leur lancement en 2005, les Points Poste ont déjà généré plus de 11 millions de contacts, dont 5,7 millions pour la seule année 2009. Ils présentent le grand avantage d'une accessibilité accrue grâce à des heures d'ouverture plus larges que celles des bureaux de Poste.

Combiné à l'ouverture de certains bureaux de Poste le samedi matin ainsi qu'un soir par semaine, le développement des Points Poste a contribué à augmenter les heures d'ouverture du réseau de l'ordre de 20% au cours de ces dernières années.

Il n'est donc pas surprenant de constater que, fin 2009, 87% des clients de La Poste étaient satisfaits, voire très satisfaits, des services offerts par les Points Poste.

### eSHOP, POUR UN ACCÈS EN LIGNE

L'eShop, le magasin en ligne de La Poste, a connu au cours de la seule année 2009, une hausse de 32% de commandes et une croissance de 33% du chiffre d'affaires. Il confirme donc qu'il constitue un canal d'accès à notre offre de produits et services à la fois aisé et apprécié par une partie grandissante de notre clientèle.

### CALL-CENTER, POUR TOUTE DEMANDE D'INFORMATION PAR TÉLÉPHONE

Lancé en 2005, le centre de contact téléphonique unique (022/012345) compte aujourd'hui près de 400 collaborateurs qui répondent aux nombreuses demandes d'informations de nos clients.

Depuis octobre 2009, tous les appels téléphoniques de nos clients vers les bureaux de Poste sont réorientés systématiquement vers ce centre de contact.

Ceci à l'avantage de permettre un traitement professionnalisé et cohérent des demandes d'informations et des plaintes qui sont introduites. Ceci permet également à nos collaborateurs au sein des bureaux de Poste de se concentrer davantage sur le service au client qui se présente au guichet.

Cette centralisation des appels doit également contribuer à réduire les files d'attente dans les bureaux de Poste, principale source d'insatisfaction de nos clients.

En 2009, notre call-center a enregistré 1,5 million d'appels dont 80% constituent des demandes d'informations ou de services et 20% des plaintes. Il nous reste encore du travail à accomplir à tous les niveaux de notre organisation afin de réduire ce pourcentage de clients insatisfaits de nos services et qui se manifestent par cette voie.

### AMÉLIORER DAVANTAGE ENCORE LA SATISFACTION DE NOS CLIENTS

Entre 2003 et 2009, la proportion de clients satisfaits et très satisfaits des services de La Poste est passée de 78% à 82%. Si cette évolution est positive et constante il n'en reste pas moins que certains points doivent encore faire l'objet d'une attention toute particulière. Ces points diffèrent selon le type de client, professionnel ou résidentiel.

En ce qui concerne nos clients professionnels, et plus particulièrement nos grands clients, des efforts doivent être accomplis dans divers domaines qui touchent à notre cœur d'activité, le courrier. Cela concerne l'amélioration pour le dépôt d'envois massifs (MassPost), une meilleure lisibilité des factures que nous adressons, la gestion des contrats pour des produits comme Taxipost ou Distripost, ou encore la gestion des plaintes, en particulier le temps que nous mettons à répondre à celles-ci.

En ce qui concerne les clients résidentiels, c'est surtout l'accessibilité de nos produits et services via les différents canaux de vente qui retiennent notre attention. Pour nous aider dans la quête de solutions, nous avons régulièrement recours au client mystère. En 2009, ce sont à nouveau plusieurs milliers de visites qui ont été réalisées dans les différents bureaux de Poste ainsi que dans les Points Poste.



“ La satisfaction de notre clientèle est essentielle. Notre fiabilité doit donc être totale. ”

Les résultats montrent que des efforts doivent encore être accomplis dans l'accueil et le professionnalisme de nos collaborateurs ainsi que dans le fonctionnement du bureau de Poste, en particulier la réduction des files d'attentes.

La problématique des files d'attente reste importante dans le cadre de la recherche d'une satisfaction maximale de notre clientèle. Même si la perception qu'a le client ne correspond pas toujours à la réalité, c'est pourtant elle qui détermine le niveau de satisfaction de nos clients.

Sur le terrain, des progrès importants ont été réalisés en 2009. Le pourcentage de clients servis en moins de 5 minutes était de 77,3%, soit une progression de 1,5% par rapport à 2008. Au cours du second semestre 2009 nous sommes parvenus, à plusieurs reprises, à servir plus de 80% de nos clients en moins de 5 minutes. Ce pourcentage constitue notre objectif et nous en sommes donc proches. Mais pour le maintenir dans la durée, certains cas particuliers, comme les bureaux situés dans les grands pôles urbains, doivent faire l'objet d'une approche spécifique.

En ce qui concerne les grands bureaux bruxellois un projet spécifique a donc été lancé pour les aider à améliorer leur temps d'attente. Le but est d'étendre l'initiative aux bureaux des autres régions ayant des difficultés à atteindre l'objectif défini.

### NOTRE FIABILITÉ DOIT ÊTRE TOTALE

Dans un environnement totalement libéralisé, la satisfaction de notre clientèle sera essentielle. Notre fiabilité est donc au centre de nos préoccupations. Au cours des prochains mois et des prochaines années, nous devons donc continuer à œuvrer principalement au renforcement de notre qualité en ce qui concerne le courrier et les paquets, à un traitement plus efficace des plaintes de nos clients, et à une réduction des temps d'attente dans les différents points de vente (bureaux de Poste et Points Poste).

5,7

millions de contacts dans les Points Poste en 2009

+32%

de commandes via l'eShop en 2009

Près de 80% de nos clients sont servis en moins de 5 minutes

“ La motivation et la satisfaction des collaborateurs, le leadership et le service au client sont trois éléments essentiels dans la réalisation des changements au sein de La Poste. ”



# NOS COLLABORATEURS

Pour relever le défi de la libéralisation et le fonctionnement dans un environnement concurrentiel La Poste doit revoir en profondeur son organisation que ce soit en matière de maîtrise des coûts, de leadership, de responsabilisation ou d'orientation résultats.

## UN PARTENAIRE FIABLE ET DURABLE

Afin de soutenir l'organisation de façon optimale, le département HR se positionne de plus en plus comme un prestataire de services interne cohérent qui, grâce à des processus simples, est en mesure d'offrir un support efficace au business en consacrant plus particulièrement son attention sur la satisfaction du client interne et la motivation individuelle de chaque membre de son personnel.

En 2009, quelques étapes importantes ont été franchies dans cette direction. Nous avons ainsi adapté le modèle de fonctionnement de HR par le biais d'un Shared Service Center, du Center of Expertise et du rôle stratégique important, axé sur l'avenir des HR Business Partners:

- Le Shared Service Center fournit la plupart des services HR administratifs aux différents départements de La Poste et contribue à optimiser l'organisation HR grâce à une méthode de travail standardisée, à des économies de coûts et aux améliorations apportées à la qualité;

- Le rôle des Centers of Expertise s'apparente à celui de consultants HR internes spécialisés au service de tous les départements. Ils analysent les besoins et proposent des solutions de prestation de services sur mesure qui supportent la stratégie de La Poste;
- Les HR Business Partners collaborent directement avec les managers de ligne et le senior management afin de traduire la stratégie de la business unit en objectifs et solutions HR concrets. Ils sont également les responsables finaux de toutes les opérations HR effectuées au sein de la unit concernée et veillent à ce que toutes les actions répondent aux besoins de la unit spécifique.

En concrétisant cette vision, HR sera un partenaire durable et fiable du business. Un Service Level Agreement sera ainsi conclu cette année pour la première fois avec ce dernier. Par le biais de cet accord, HR s'engagera à réaliser ses business plans de manière professionnelle et orientée résultats.

Enfin, toutes ces étapes contribueront à augmenter la motivation des collaborateurs, à renforcer le leadership du management et à garantir un service plus rentable aux clients.

## MESURER, C'EST SAVOIR

La motivation et la satisfaction des collaborateurs, le leadership et le service au client sont trois éléments essentiels dans la réalisation des changements au sein

de La Poste. C'est pourquoi ils sont suivis et mesurés régulièrement.

La motivation et la satisfaction des collaborateurs font l'objet d'une enquête annuelle. En 2009, 81% de l'ensemble des collaborateurs y ont pris part. C'est 12% de mieux par rapport à 2008. Grâce à cette participation massive, nous disposons d'un état des lieux précis de la motivation dans chaque équipe, ce qui nous permet de définir des plans d'action pour améliorer plus encore la motivation et la satisfaction au travail.

En matière de leadership, des investissements importants ont été consentis et ce à tous les niveaux, depuis les chefs de première ligne jusqu'au senior management. Dans le cadre de la nouvelle structure du réseau Mail, plus de 10.000 jours/hommes ont été consacrés à des formations sur le comportement de leader.

La qualité du service du département HR rendu à ses clients est également suivie attentivement et mesurée tous les 6 mois. Au total, ce sont 450 clients qui ont été interrogés. Le score moyen est passé de 4,1 en janvier 2009 à 4,9 en janvier 2010 et le nombre de clients internes satisfaits a presque triplé au cours de la même période !

Plusieurs étapes importantes sont donc en bonne voie, mais La Poste doit également prendre ses res-

ponsabilités afin de garantir l'avenir de l'entreprise. Un fondement important a dès lors été posé à cet égard dans la nouvelle Convention Collective de Travail.

## DEUX CHANTIERS SOCIAUX

Depuis l'annonce de la libéralisation en 2003, La Poste est toujours parvenue à trouver des solutions pour les collaborateurs confrontés au changement et ce, sans procéder à des licenciements secs.

La nouvelle Convention Collective de Travail conclue pour la période 2009-2010 affiche la même volonté, malgré le contexte économique et financier difficile. Une solution équitable a ainsi été élaborée afin de répondre tant à l'augmentation attendue du pouvoir d'achat qu'aux besoins de l'organisation. Un régime de fin de carrière a également été élaboré à l'intention d'un certain nombre de collaborateurs.

Le moment fort des négociations avec les partenaires sociaux a eu lieu fin 2009 lorsque la proposition relative à l'introduction d'un barème d'"agent auxiliaire" a été approuvée. La mise en place concrète de cet accord en 2010 permettra non seulement aux collaborateurs contractuels d'obtenir un contrat à durée indéterminée, mais aussi à La Poste de franchir à nouveau une étape importante afin d'être prête à affronter la concurrence lors de la libéralisation du marché en 2011.

**81%**  
des collaborateurs  
ont pris part  
à une enquête sur  
la motivation et la  
satisfaction

Fin  
**2009**  
accord social  
concernant les  
agents auxiliaires

# UNE ENTREPRISE RESPONSABLE

“ Le défi de La Poste pour les années à venir réside dans le maintien d'un équilibre entre sa pérennité économique dans un marché concurrentiel et les attentes de la société belge envers une entreprise publique. ”

La Poste est une entreprise profondément ancrée dans la société belge. En tant que telle et aussi du fait de son statut d'entreprise publique, la conduite de ses activités doit se faire avec un engagement important en matière de responsabilité sociétale.

En conséquence, et depuis quelques années déjà, La Poste œuvre quotidiennement à préserver sa mission sociale, promouvoir l'égalité des chances et le bien-être de ses collaborateurs au sein de l'entreprise, contribuer à une protection accrue de l'environnement ou encore soutenir des projets sociaux.

## PRÉSERVER NOTRE MISSION SOCIALE

La Poste est le prestataire du service universel en Belgique. Chaque jour, nous desservons près de 4,5 millions de foyers et autant de boîtes aux lettres. De par la nature même de nos activités, nous assumons une mission sociale d'importance. Nous garantissons à chaque citoyen, sans distinction aucune, une distribution du courrier, cinq jours par semaine, sur l'ensemble du territoire.

A côté du service universel, La Poste exécute toute une série de missions de service public, comme la distribution mensuelle à domicile des pensions et allocations sociales (130.000 en moyenne pour 2009) ou encore la distribution de quotidiens avant 7h30 en semaine et 10h le samedi, et ce même dans les endroits les plus retirés du territoire.

La mission sociale de La Poste, c'est aussi celle remplie par nos facteurs, notamment à travers le service "SVP facteur" destiné aux personnes à mobilité réduite ou ayant des difficultés à se rendre dans un

bureau de Poste, un Point Poste ou une boîte aux lettres rouge.

Le 1<sup>er</sup> janvier 2011, le marché postal sera totalement libéralisé et donc accessible à la concurrence. Si les nouveaux venus sur le marché devront satisfaire à une série d'obligations en matière de couverture territoriale et de fréquence de distribution, et devront avoir recours à des collaborateurs contractuels pour les activités de collecte, de tri et de distribution, La Poste, elle, sera le seul opérateur postal à devoir assurer le service universel et donc à supporter les charges liées à la prestation de ce service.

Dans ce contexte, la poursuite de la mission sociale de La Poste dépendra de sa capacité à préserver une structure financière et économique saine. Tous les changements opérés au sein de notre organisation au cours des dernières années ont pour objectif d'y contribuer. Nous veillons cependant à ce que ceux-ci se déroulent de manière socialement responsable et dans le respect du contrat de gestion conclu avec l'Etat belge.

## PROMOUVOIR L'ÉGALITÉ DES CHANCES

La Poste est une entreprise où la diversité est très présente, qu'il s'agisse de culture, de langue, d'âge, d'origine ou de sexe. Garantir l'égalité des chances et lutter contre les discriminations est un défi au quotidien.

Nous veillons par exemple à améliorer la proportion de femmes qui travaillent au sein de La Poste, et en particulier au niveau des cadres. En 2009, celle-ci s'élève au total à 34% et ce chiffre est en augmentation.



Des actions ont été lancées pour renforcer la proportion de femmes à ce niveau et notamment des cadres supérieurs.

Chaque année, La Poste consacre 2,5% de sa masse salariale à la formation des collaborateurs. La formation revêt entre autres de l'importance afin de garantir la disponibilité professionnelle des collaborateurs, à fortiori des plus âgés d'entre eux. Une attention spécifique aux possibilités de formation supplémentaires pour les collaborateurs de 50 ans et plus a ainsi été accordée en 2009.

## ENGAGEMENT POUR L'ENVIRONNEMENT

La Poste est une grande entreprise. C'est plus de 1.000 bâtiments, 6.400 camionnettes et camions et plus de 4.000 vélomoteurs qui sillonnent chaque jour les routes de notre pays. Mais La Poste, c'est aussi le "papier". Chaque année, nous traitons plus de

3,5 milliards de lettres et colis. Sans papier, il n'y a pas de lettres. Et sans lettres, il n'y a pas de Poste.

En 2009, nous avons développé un programme visant à construire une Poste plus verte, plus soucieuse encore de l'environnement. Baptisé Green Post, il couvre l'ensemble des aspects énergétiques et environnementaux de l'entreprise (réduction de la consommation d'énergie et des émissions de CO<sub>2</sub>, utilisation et consommation durable de papier, gestion rationnelle des déchets, consommation durable de l'eau, ...) mais aussi le développement de solutions et de produits "verts" pour nos clients.

Par cet ensemble de mesures, nous voulons garantir à nos clients que l'envoi de leurs lettres et paquets se fait avec le moins d'impact possible sur l'environnement et dans des conditions écologiques responsables.

**2,5%**  
de la masse salariale consacrée à la formation des collaborateurs

## CHAQUE JOUR

La Poste passe devant 4,5 millions de boîtes aux lettres

Pour  
**3 ans**  
Partenariat avec  
WWF-Belgique

## RÉDUIRE NOS ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE

Les émissions de gaz à effet de serre constituent, de beaucoup, le facteur qui détermine le plus l'impact qu'ont les activités de La Poste sur l'environnement. Le transport par route est en effet l'épine dorsale du réseau d'enlèvement et de distribution du courrier et la mission première de La Poste dans le pays exige un parc immobilier étendu.

La Poste a développé un plan d'action ambitieux pour réduire ses émissions de CO<sub>2</sub> de 35% sur la période 2007-2012 et sa consommation d'énergie de 15% sur la période 2005-2012. C'est nettement plus que nos engagements pris précédemment.

Ces deux dernières années, différentes mesures ont déjà été concrétisées. C'est ainsi que depuis 2008, nous nous approvisionnons exclusivement en électricité verte. Nous avons également équipé notre centre de tri de Gand X de panneaux solaires. Ils garantiront 12% des besoins en électricité du centre, ce qui équivaut à une consommation moyenne de 120 ménages. Au cours des prochains mois, d'autres sites, comme des bureaux de Poste, seront également pourvus de tels équipements.

En ce qui concerne nos cinq centres de tri, ils ont obtenu, fin 2009, la certification ISO 14001. Cette reconnaissance signifie que le traitement du volume annuel des lettres et paquets s'opère dorénavant dans des conditions écologiquement responsables. Le processus de certification ISO ne va pas s'arrêter là. Nous prévoyons en effet de prendre toutes les dispositions nécessaires pour que d'autres sites, comme l'Imprimerie du Timbre à Malines, le siège central de La Poste au cœur de Bruxelles, ou encore le site de Belgian Post International à Zaventem soient reconnus pour leurs efforts en matière d'environnement.

Nous avons également réalisé un audit énergétique dans les 100 bâtiments présentant la plus forte consommation d'énergie et les émissions de CO<sub>2</sub> les plus élevées. En 2009, plus de 75 bâtiments avaient déjà fait l'objet d'actions de remédiation.

Pour ce qui est de notre parc de véhicules, nous analysons systématiquement toutes les possibilités pour introduire des véhicules qui consomment le moins possible de carburant. Nous allons par exemple tester l'utilisation de vélos électriques comme alternative aux vélocycleurs. Début 2010, une expérience sera menée avec 200 de ces vélos.

Par ailleurs, nous formons nos chauffeurs de camionnettes à une conduite écologiquement responsable qui peut nous permettre d'économiser 5 à 7% de carburant. Aujourd'hui, environ 2.300 collaborateurs ont déjà suivi cette formation, soit 40% des collaborateurs concernés.

## PROMOUVOIR UNE UTILISATION RATIONNELLE DU PAPIER

Le papier et les lettres sont des supports d'information écologique pour autant qu'ils soient utilisés et recyclés de façon responsable, rationnelle et respectueuse de l'environnement. La Poste veut, sur ce plan, assumer un rôle d'exemple. Depuis fin 2009, nous avons recours, pour nos propres besoins, à du papier exclusivement recyclable ou qui provient de forêts gérées de façon responsable (label FSC par exemple). En 2008, cette part de papier était encore de 68%.

Aujourd'hui, environ 95% des timbres-poste sont imprimés sur du papier FSC. Ce taux sera de 100% en 2010. Dans ce domaine, La Poste est le chef de file des opérateurs postaux en Europe.

## PARTENARIAT AVEC WWF-BELGIQUE

Pour nous aider à réaliser ce plan, nous avons conclu un partenariat avec WWF-Belgique. Ce partenariat porte sur une durée de trois ans. Nous entendons ainsi disposer de la large expérience et du savoir-faire du WWF pour nous aider dans la réalisation de nos objectifs et dans le développement de nouvelles initiatives, ainsi que dans la prise de conscience écologique de nos collaborateurs et de nos clients.

## ENGAGEMENT DANS LA SOCIÉTÉ

### SOUTENIR DES PROJETS D'ALPHABÉTISATION

Chaque année, La Poste soutient le Fonds de La Poste pour l'alphabétisation. Géré par la Fondation Roi Baudouin, ce fonds a pour but de contribuer à la lutte contre l'analphabétisme dans notre pays.

En 2009 et en 2010, La Poste a décidé de verser une partie du montant généré par la vente des timbres de Noël. Grâce au succès rencontré par l'action "timbre de Noël" ces deux dernières années, c'est près de 1.180.000 euros qui ont été reversés au Fonds, ce qui a permis de générer et de soutenir de nouveaux projets d'alphabétisation. Depuis 1997, date de création du fonds, c'est une centaine de projets qui ont déjà bénéficié de son intervention.

## SOUTENIR DES INITIATIVES DES COLLABORATEURS

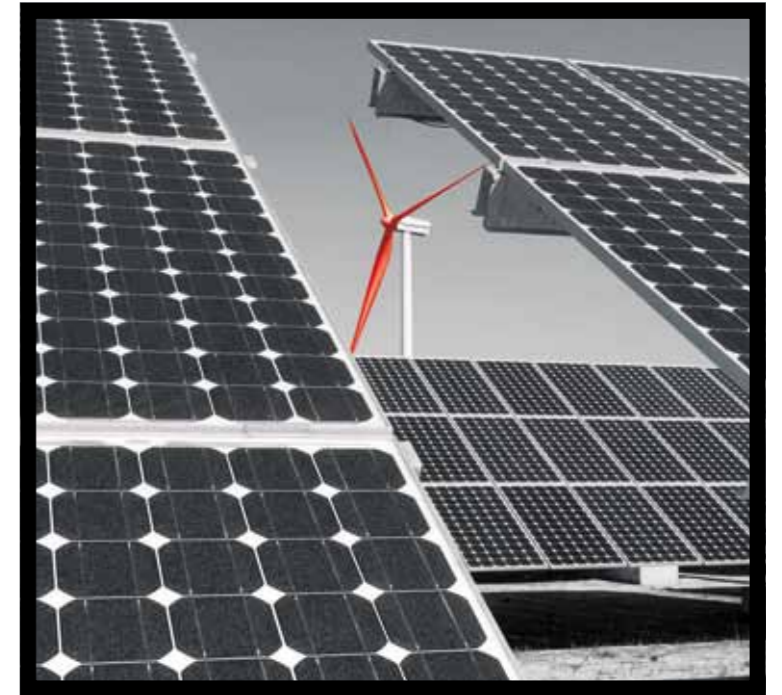
La Poste a décidé d'encourager ses collaborateurs qui s'engagent activement et volontairement dans un projet spécifique et social, sociétal, culturel ou écologique.

Nous avons ainsi créé le fonds STAR4U qui, à partir de 2010, soutiendra financièrement des projets contribuant directement, par des actions concrètes et dans un but d'intérêt général, à la réalisation et au développement de valeurs sociales, sociétales, culturelles ou environnementales dans notre pays ou à l'étranger.

## RESPECT DES DROITS ET LIBERTÉS FONDAMENTAUX

Chaque année, La Poste s'approvisionne pour plus de 500 millions d'euros auprès de quelque 6.500 fournisseurs nationaux et étrangers. Nous utilisons ou transformons ces produits et services pour constituer l'offre que nous proposons à nos clients. Nous voulons veiller à ce que tous ces produits et services soient fabriqués dans le respect des libertés et droits fondamentaux des travailleurs, de l'environnement et des principes éthiques.

C'est pourquoi, les conditions générales d'achat applicables aux contrats conclus avec nos fournisseurs contiennent une clause spéciale dans laquelle ils doivent confirmer expressément qu'ils respectent toutes les dispositions légales en matière de protection de l'environnement, qu'ils garantissent les droits et libertés de leurs travailleurs pour ce qui est des conditions de travail, de l'âge minimal, de la rémunération, de la santé ou encore de la sécurité, et que la relation commerciale avec La Poste sera menée dans le respect des normes éthiques les plus strictes.



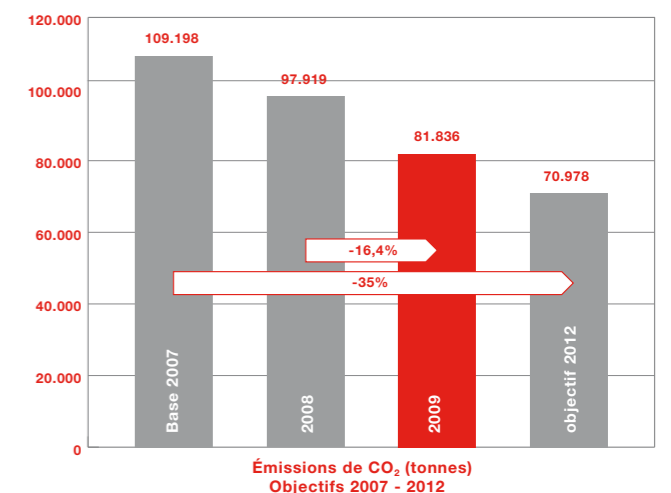
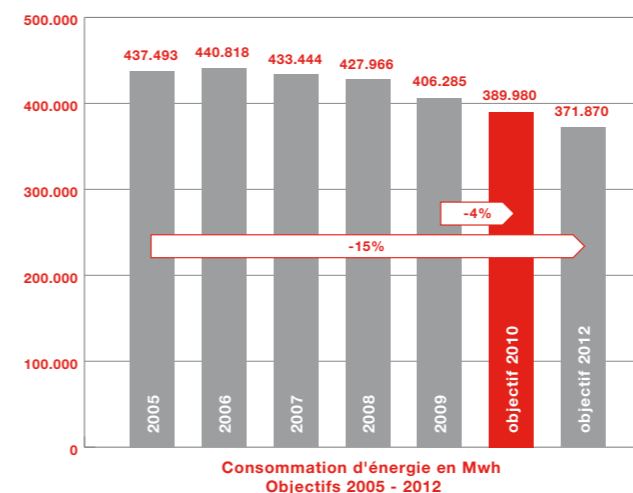
## CODE DE CONDUITE

Début 2007, La Poste a approuvé un "Code de conduite" que tous les collaborateurs du groupe de La Poste doivent connaître et respecter. Il met en exergue le respect d'autrui (comportement sur le lieu de travail, santé et sécurité), l'intégrité (cadeaux, utilisation des outils mis à disposition par l'entreprise, conflit d'intérêts), la qualité, la communication et l'implication sociale.

Si elles s'appuient sur l'ensemble des valeurs de La Poste, les normes et règles de conduite de ce Code traduisent plus spécifiquement sa valeur "mériter la confiance". Elles ont pour but de lui conférer une existence concrète dans l'ensemble des activités quotidiennes de La Poste.

**-15%**  
consommation  
d'énergie  
(2005 - 2012)

**100%**  
des timbres-poste  
seront imprimés  
sur du papier  
FSC en 2010



# PARCOURS D'UNE LETTRE ET D'UN PAQUET



# CORPORATE GOVERNANCE

## GÉNÉRAL

En tant que société anonyme de droit public, La Poste est régie en premier lieu par la loi du 21 mars 1991 portant réforme de certaines entreprises publiques économiques (dite "Loi de 1991"). Pour toutes 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 12 mars 2009. 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, en ce compris le président du Conseil d'Administration, (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:

## CONSEIL D'ADMINISTRATION

1. Luc Lallemand
2. Jean-François Robe
3. Søren Vestergaard - Poulsen

4. Bjarne Wind
5. Wim Coumans (Commissaire du Gouvernement)
6. Martine Durez (Présidente)
7. Christian Leysen

8. Johnny Thijs (Administrateur délégué)
9. Geert Duyck
10. K.B. Pedersen
11. Arthur Goethals



- Arthur Goethals (A)
- Luc Lallemand (A)
- Christian Leysen (A)
- Jean-François Robe (A)
- Geert Duyck (B)
- K.B. Pedersen (B)\*
- Søren Vestergaard - Poulsen (B)
- Bjarne Wind (B)
- Johnny Thijs (Administrateur délégué)

\* K.B. Pedersen a remplacé Helge Israelsen en tant que membre du Conseil d'Administration le 28 août 2009.

## 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 2009, le Conseil s'est réuni neuf 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 75% 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 1<sup>er</sup> de la loi de 1991.

En cas d'égalité 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:

- 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'un système de déclaration des mandats et 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 quatre fois en 2009.

### 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 six fois en 2009.

### LE COMITÉ DE RÉMUNÉRATION ET NOMINATION

Le Comité de Rémunération et Nomination est chargé de formuler des recommandations à propos de la rémunération et des nominations de la direction. Il émet notamment des avis sur la nomination de l'Administrateur délégué, sur la rémunération des membres du Comité de Direction et sur tout plan d'intéressement qui pourrait être institué en faveur des cadres et du personnel. 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 cinq fois en 2009.

## COMPOSITION DES COMITÉS

### Comité Stratégique

- Johnny Thijs (Président)
- Luc Lallemand
- K.B. Pedersen\*
- Christian Leysen
- Bjarne Wind

### Comité d'Audit

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

### Comité de Rémunération et Nomination

- Martine Durez (Présidente)
- Arthur Goethals
- Geert Duyck
- Bjarne Wind\*

\* Helge Israelsen a été remplacé par K.B. Pedersen en tant que membre du Comité Stratégique et par Bjarne Wind en tant que membre du Comité de Rémunération et Nomination le 28 août 2009.

## 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 2009, la rémunération brute sur base annuelle s'élevait à:

- 35.926,48 euros au Président, qui préside aussi la Commission Paritaire de La Poste (durant l'année 2009, la Commission Paritaire s'est réunie quinze fois)
- 17.963,20 euros aux autres administrateurs, à l'exception de l'Administrateur délégué.

Des jetons de présence de 1.503,75 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.

Le Comité de Direction est actuellement composé comme suit:

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

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

- Kurt Pierloot: Directeur Mail & Parcels Operations et Facility Management & Cleaning
- Peter Somers: Directeur International

## COMITÉ DE DIRECTION

1. Kurt Pierloot \*  
2. Mark Michiels

3. Baudouin Meunier  
4. Johnny Thijs (Administrateur délégué)  
5. Koen Van Gerven

6. Pierre Winand  
7. Peter Somers \*  
\* adjoints au Comité de Direction



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 2009, une rémunération de 1,0 million d'euros a été payé à l'Administrateur délégué (2008: 0,9 million d'euros). Aucune option sur actions (2008: 261) dans le cadre de l' "Employee Stock Option Plan" ne lui a été attribuée en 2009.

Aux autres membres du Comité de Direction, y compris les personnes adjointes au Comité tel que décrit ci-avant, un montant global de 3,56 millions d'euros a été payé (2008: 3,2 millions d'euros) sous forme de salaire de base et de bonus. Finalement, La Poste a payé une somme totale de 150.964 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;
- PVMD Réviseurs d'Entreprises SCCRL, représentée par Monsieur Lieven Delva;
- Monsieur Philippe Roland, Premier Président de la Cour des Comptes;
- Monsieur Josef Beckers, Conseiller à la Cour des Comptes.

Ernst & Young et PVMD 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 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.

# GROUPE DE LA POSTE RAPPORT FINANCIER 2009

## 1 SÉLECTION DES CHIFFRES CLÉS

AU 31 DÉC.	2009	2008
<b>EN MILLIONS EUR</b>		
<b>Chiffres clés du compte de résultats et du bilan</b>		
Produits d'exploitation	2.250,1	2.262,4
Charges de personnel	(1.201,5)	(1.294,2)
Autres charges d'exploitation	(675,0)	(698,8)
Résultat d'exploitation (EBIT)	373,6	269,4
Bénéfice d'exploitation normalisé	240,1	221,9
Profit attribuable aux actionnaires	290,9	221,8
<b>Fonds propres</b>	<b>1.132,5</b>	<b>930,1</b>
<b>Autres chiffres clés</b>		
EBITDA	475,2	360,5
EBITDA normalisé	341,7	312,5
Cash flow net d'exploitation (*)	187,2	228,6
Dividende par action (en EUR)	416,7	419,0
Nombre d'employés (à la fin de l'année)	34.180	35.313
Nombre d'équivalents temps plein (à la fin de l'année)	29.618	30.660
Nombre d'équivalents temps plein (moyenne)	30.030	31.460

(\*) En excluant l'impact des comptes des particuliers

## 2 FAITS IMPORTANTS DE L'ANNÉE

### LIBÉRALISATION

La troisième directive postale 2008/6 du Parlement et du Conseil européens 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 de régulation des services postaux.

Le 18 décembre 2009, le Conseil des Ministres belge a approuvé le projet de loi relatif à la libéralisation du marché postal. Ce projet de loi recouvre les éléments suivants:

- 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 8 ans;
- le service universel sera exclusivement financé par l'Etat;
- interdiction de recourir à des indépendants au niveau du processus d'enlèvement, de tri et de distribution du courrier adressé dans le cadre du service universel;
- les nouveaux arrivants devront couvrir 80% du territoire de chacune des 3 régions du pays dans les 5 ans, selon la progression suivante:
  - 1<sup>ère</sup> année: 10%
  - 2<sup>e</sup> année: 20%
  - 3<sup>e</sup> année: 40%
  - 4<sup>e</sup> année: 60%
  - 5<sup>e</sup> 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. Les nouveaux arrivants pourront appliquer différents tarifs à des clients différents.

### ENQUÊTE MENÉE PAR LA COMMISSION EUROPÉENNE

En février 2009, le Tribunal est revenu pour des motifs de procédure sur la décision de la Commission européenne d'autoriser l'augmentation de capital de 2003.

L'État belge a interjeté appel contre ce jugement du Tribunal.

En attendant l'issue de cet appel, la Commission a rouvert le dossier concernant l'augmentation de capital de 2003 et a lancé une enquête concernant d'éventuelles aides d'Etat illégales durant la période allant de 1992 à 2009.

### INAUGURATION DU NOUVEAU CENTRE DE TRI POUR LE COURRIER INTERNATIONAL

L'inauguration du nouveau centre de tri de Belgian Post International (BPI), la division de La Poste spécialisée dans le courrier et les paquets internationaux, a eu lieu en avril 2009. Érigé sur le site Brucargo de l'aéroport de Bruxelles National, le nouveau complexe de tri aidera BPI à accroître ses activités en matière de courrier et de paquets internationaux en provenance et à destination de la Belgique et du reste du monde.

### RENFORCEMENT DE L'OFFRE PARCELS & EXPRESS

Le 30 juin 2009, La Poste a finalisé l'acquisition de trois entreprises actives dans la distribution spécialisée de paquets et les services express de point à point: Express Road, Courier Network System (toutes deux actives sous la dénomination commerciale "Corpco") et MG Road Express.

Ces acquisitions renforcent les activités existantes d'Euro-Sprinters, en étendant son rayon d'action géographique et son portefeuille de clients. Elles contribuent en outre à renforcer ses activités de traitement des paquets, en intégrant de nouveaux services à haute valeur ajoutée dans son portefeuille de produits. En 2008, ces trois entreprises affichaient un chiffre d'affaires combiné de 13,5 millions d'euros.

### NOUVELLE CONVENTION COLLECTIVE DE TRAVAIL COUVRANT LES ANNÉES 2009 ET 2010

Le 16 juillet 2009, la Commission paritaire de La Poste a approuvé la Convention Collective de Travail couvrant les années 2009 et 2010. Cet accord a ensuite été approuvé par le Conseil d'administration.

Le nouvel accord prévoit un renforcement du pouvoir d'achat correspondant en moyenne à 1% du salaire net. Il inclut également les bonus non récurrents payables en 2010 si un niveau bien défini est atteint en termes de rentabilité et d'absentéisme et, dans l'affirmative, variables en fonction des performances réelles de l'entreprise par rapport à ces deux aspects. Ces bonus non récurrents pourraient entraîner en moyenne une augmentation d'1% du pouvoir d'achat.

La mesure incluse dans la précédente Convention Collective de Travail et octroyant aux collaborateurs ayants droit âgés de 50 ans ou plus une indemnité s'ils optent pour un emploi à temps partiel a été reconduite pour les années 2009 et 2010.

### CHANGEMENTS EN CE QUI CONCERNE LE PLAN D'AVANTAGES MÉDICAUX POUR LES PERSONNES MISES EN RETRAITE

Depuis le 1<sup>er</sup> juillet 2009, le plan offrant certains avantages médicaux aux retraités de La Poste est régi par une association sans but lucratif gérée par des représentants des travailleurs. À cette occasion, La Poste a versé une contribution unique à cette association afin de l'aider à mener à bien sa mission. À l'avenir, La Poste ne contribuera plus en aucune façon à la subvention du plan ou de l'association. C'est cette dernière qui définira les conditions de participation au plan et les avantages qui en découlent.

### MISE EN ŒUVRE DU TRI AUTOMATISÉ DES PAQUETS

Depuis avril 2009, La Poste s'est attelée à centraliser et automatiser le tri des paquets. Tous les paquets devant être distribués en Belgique sont dorénavant traités dans les centres de tri d'Anvers X et Charleroi X au moyen de trieuses automatiques. Ce projet augmentera aussi bien la productivité que la qualité du traitement.

## ÉVOLUTION DU RÉSEAU RETAIL

Fin 2009, le réseau Retail comptait 1.401 points de vente (pour 1.354 en 2008). En cours d'année, 164 Points Poste ont été ouverts (et 34 fermés) afin d'atteindre un total de 688. Ils remplacent les 82 bureaux de Poste entièrement détenus par La Poste qui ont fermé en 2009. 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.

Le plan de transformation du réseau des points de vente, qui se caractérise par la fermeture de bureaux de Poste et leur remplacement par des Points Poste vise à améliorer la structure des coûts de La Poste de façon à garantir la viabilité financière et commerciale du réseau, tout en maintenant une présence postale partout dans le pays. Ce plan de transformation, mis en œuvre sans licenciement sec, touche pratiquement à sa fin et le nombre de fermetures de bureaux de Poste et d'ouvertures de Points Poste prévues pour 2010 est plus limité.

## ACHAT PAR CVC CAPITAL PARTNERS DE LA PARTICIPATION DÉTENUE PAR POST DANMARK

Le 25 juin 2009, le Gouvernement belge a autorisé CVC Capital Partners à acheter la participation détenue par Post Danmark dans le holding possédant 50% des parts moins une de La Poste. Cette transaction avait déjà été autorisée par la Commission européenne et approuvée par le Conseil d'administration de La Poste.

À la suite de cette transaction, l'Etat belge possède toujours directement et indirectement 50% des actions plus une dans le capital de La Poste.

La Poste et Post Danmark poursuivront leur coopération en ce qui concerne le partage des connaissances et les études de marché. CVC Capital Partners a réitéré son soutien au programme de transformation de La Poste et à son plan quinquennal.

## PROPOSITION RELATIVE À LA TRANSFORMATION DU RÉSEAU MAIL

Le 17 décembre 2009, la direction a soumis aux partenaires sociaux plusieurs propositions relatives à la transformation du réseau Mail. Ces propositions ont pour objectif de renforcer la compétitivité de l'entreprise dans l'optique de l'ouverture totale du marché postal en 2011.

En vertu de ces propositions, tous les nouveaux collaborateurs des départements Mail (national et international) seront recrutés selon un nouveau barème salarial. Ce barème salarial est inférieur à celui qui est octroyé actuellement pour les nouveaux collaborateurs, mais les nouveaux engagés auront la possibilité d'évoluer au fil du temps vers le barème salarial actuel.

Cette proposition réduira les frais généraux de l'unité et permettra de consolider le réseau de distribution en passant de 485 plateformes à environ 128.

La direction a également annoncé son intention d'introduire un plan selon lequel les collaborateurs ayant atteint l'âge de 58 ans au 31 décembre 2010, actifs dans certains départements désignés comme étant en restructuration et n'étant pas remplacés, de solliciter un départ à la prépension, financé par l'entreprise.

## ACQUISITION D'UN INTÉRÊT MAJORITAIRE DANS L'ENTREPRISE MAIL SERVICES, INC. SITUÉE AUX ETATS-UNIS.

Le 28 décembre 2009, La Poste a finalisé l'acquisition d'une majorité des actions en circulation du distributeur de courrier et paquets américain Mail Services, Inc (MSI). En 2009, MSI, dont le siège central est établi à Sterling, Virginie, a réalisé selon les estimations un chiffre d'affaires de 27 millions USD.

Cette acquisition renforcera les activités de la filiale Belgian Post International de La Poste et créera des opportunités de croissance dans le secteur du courrier international sur le marché nord-américain.

## 3 COMMENTAIRE SUR LES ÉTATS FINANCIERS

### 3.1. LE COMPTE DE RÉSULTATS

Durant l'exercice 2009, La Poste a réalisé un bénéfice de 290,9 millions d'euros (2008: 221,8 millions d'euros). Cet accroissement des bénéfices pour l'année s'explique par la hausse de la contribution positive des éléments non récurrents influençant les résultats, d'un revenu net de 43,1 millions d'euros en 2008 à un revenu net de 127,8 millions d'euros en 2009, soit une augmentation de 84,7 millions d'euros. Si l'on exclut l'évolution des éléments non récurrents, le bénéfice pour l'année a diminué de 15,6 millions d'euros ou 8,7%, les meilleures performances opérationnelles et les taxes moins élevées ayant été plus que compensées par des résultats financiers nettement inférieurs.

Au niveau des activités opérationnelles (EBIT), l'entreprise a enregistré un bénéfice de 373,6 millions d'euros (2008: 269,4 millions d'euros). En excluant les revenus et charges non récurrents, l'EBIT a augmenté de 8,2%.

Cette performance de l'EBIT a été obtenue malgré un léger recul des produits d'exploitation, lesquels ont diminué de moins de 1% pour atteindre 2.250,1 millions d'euros (2008: 2.262,4 millions d'euros). Cette diminution des produits d'exploitation est due à une moins forte demande en ce qui concerne les produits de l'entreprise, au niveau général de l'activité économique qui a été faible en 2009 et à la substitution du courrier électronique qui a continué de s'étendre. Le recul des produits d'exploitation a été plus que compensé par une réduction de 5,8% des dépenses opérationnelles (incluant les dépréciations, amortissements et réductions de valeur), qui se sont élevées à 1.876,5 millions d'euros (2008: 1.993,0 millions d'euros).

Si l'on exclut les éléments non récurrents ayant exercé un impact sur les exercices 2008 et 2009 et le changement de périmètre, le produit d'exploitation net a diminué d'1% et les charges d'exploitation nettes (incluant les dépréciations, amortissements et réductions de valeur) de 2%.

AU 31 DÉC.	2009	2008	DELTA
<b>EN MILLIONS EUR</b>			
<b>Total des produits d'exploitation</b>	<b>2.250,1</b>	<b>2.262,4</b>	<b>-1%</b>
Approvisionnements et marchandises	(19,1)	(27,9)	-32%
Services et biens divers	(524,0)	(569,5)	-8%
Charges de personnel	(1.201,5)	(1.294,2)	-7%
Autres charges d'exploitation	(30,2)	(10,4)	191%
<b>Total des charges d'exploitation</b>	<b>(1.774,9)</b>	<b>(1.902,0)</b>	<b>-7%</b>
<b>EBITDA</b>	<b>475,2</b>	<b>360,5</b>	<b>32%</b>
Dépréciation, amortissements	(101,6)	(91,0)	12%
<b>Résultat d'exploitation (EBIT)</b>	<b>373,6</b>	<b>269,4</b>	<b>39%</b>
Résultat financier	(5,6)	43,1	-113%
Quote-part dans le résultat des entreprises associées	4,7	1,3	251%
<b>Résultat avant impôts</b>	<b>372,6</b>	<b>313,9</b>	<b>19%</b>
Impôts sur le résultat	(81,7)	(92,1)	-11%
<b>Résultat de l'année</b>	<b>290,9</b>	<b>221,8</b>	<b>31%</b>

Les exercices 2008 et 2009 ont été impactés par une série d'éléments non récurrents ayant affecté l'EBITDA, le bénéfice d'exploitation et le résultat après impôts. L'EBITDA normalisé, l'EBIT normalisé ainsi que le résultat normalisé de l'année après impôts excluent l'impact de ces éléments non récurrents.

<b>AU 31 DÉC.</b>	<b>2009</b>	<b>2008</b>	<b>Évolution</b>
<b>EN MILLIONS EUR</b>			
<b>EBITDA publié</b>	<b>475,2</b>	<b>360,5</b>	
Convention Collective du Travail	19,4	-	
Liquidation "avantages liés au personnel"	(116,8)	-	
Compensation suite à la suppression d'allocations	-	38,4	
Autres charges de restructuration	-	(2,4)	
BPO: dépenses relatives à la 'rentabilité sur fonds propres'	(13,1)	-	
Modifications relatives aux plans liés aux avantages du personnel	(23,0)	(83,9)	
<b>EBITDA normalisé</b>	<b>341,7</b>	<b>312,5</b>	<b>9,3%</b>

<b>AU 31 DECEMBRE</b>	<b>2009</b>	<b>2008</b>	<b>Évolution</b>
<b>EN MILLIONS EUR</b>			
<b>Résultat d'exploitation (EBIT)</b>	<b>373,6</b>	<b>269,4</b>	
Convention Collective du Travail	19,4	-	
Liquidation "avantages liés au personnel"	(116,8)	-	
Compensation suite à la suppression d'allocations	-	38,4	
Autres charges de restructuration	-	(2,1)	
BPO: dépenses relatives à la 'rentabilité sur fonds propres'	(13,1)	-	
Modifications relatives aux plans liés aux avantages du personnel	(23,0)	(83,9)	
<b>Résultat d'exploitation normalisé (EBIT)</b>	<b>240,1</b>	<b>221,9</b>	<b>8,2%</b>

<b>AU 31 DÉC.</b>	<b>2009</b>	<b>2008</b>	<b>Évolution</b>
<b>EN MILLIONS EUR</b>			
<b>Profit de l'année (EAT)</b>	<b>290,9</b>	<b>221,8</b>	
Convention Collective du Travail	12,8	-	
Liquidation "avantages liés au personnel"	(116,8)	-	
Compensation suite à la suppression d'allocations	-	25,3	
Autres charges de restructuration	-	(1,4)	
BPO: dépenses relatives à la 'rentabilité sur fonds propres'	(8,6)	-	
Modifications relatives aux plans liés aux avantages du personnel	(15,2)	(67,0)	
<b>Profit de l'année normalisé (EAT)</b>	<b>163,1</b>	<b>178,7</b>	<b>-8,7%</b>

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

<b>AU 31 DÉC.</b>	<b>2009</b>	<b>2008</b>	<b>Évolution</b>
<b>EN MILLIONS EUR</b>			
Produits d'exploitation			
<b>Produits non récurrents</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
Charges de personnel	(120,4)	(45,5)	(74,9)
Autres charges d'exploitation	(13,1)	(2,4)	(10,7)
Amortissements et réductions de valeur	0,0	0,3	(0,3)
<b>Charges non récurrentes</b>	<b>(133,5)</b>	<b>(47,6)</b>	<b>(85,9)</b>
<b>Éléments non récurrents</b>	<b>(133,5)</b>	<b>(47,6)</b>	<b>(85,9)</b>

En décembre 2009, l'entreprise a annoncé son intention d'introduire un plan selon lequel les collaborateurs atteignant l'âge de 58 ans au 31 décembre 2010, travaillant dans certains départements désignés comme en restructuration et n'étant pas remplacés, auront la possibilité de solliciter un départ à la retraite anticipée. En janvier 2010, les partenaires sociaux et l'entreprise ont approuvé le plan proposé. Le coût de ce plan était estimé à 19,4 millions d'euros et une charge non récurrente de ce montant a été inscrite au compte de résultats de 2009.

En vigueur depuis le 1<sup>er</sup> juillet 2009, le plan offrant certains avantages médicaux aux retraités de l'entreprise est régi par une association sans but lucratif gérée par les représentants des travailleurs. À cette occasion, La Poste a versé une contribution unique de 19 millions d'euros à ladite association pour l'aider à mener à bien sa mission. La liquidation de l'avantage a entraîné une extourne de la dette liée aux avantages du personnel inscrit au bilan de l'entreprise et a généré un revenu non récurrent de 116,8 millions d'euros sans sortie de cash.

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

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.

En 2009, l'entreprise et Fortis Banque ont conclu un accord visant à revoir les contrats les liant dans le cadre de La Banque de La Poste ("BPO"). À la suite de cet accord, l'entreprise a repris la quote-part inutilisée de la provision qu'elle avait établie pour couvrir le risque de la clause de "Rentabilité sur fonds propres" incluse dans les contrats. L'extourne s'élève à 13,1 millions d'euros.

L'entreprise a effectué la révision périodique des estimations comptables relatives à sa dette liée aux avantages du personnel. Cette révision a entraîné la comptabilisation d'un revenu non récurrent (présenté comme une dépense de personnel négative) de 23 millions d'euros (2008: 83,9 millions d'euros). En 2008, les éléments à l'origine du revenu non récurrent étaient (i) la liquidation d'un plan (impact: 26,2 millions d'euros); (ii) l'impact résultant d'une modification des règles relatives à un plan (impact: 34,2 millions d'euros); (iii) un changement de la méthodologie dans le calcul d'un plan: combinaison de l'utilisation de meilleures données et de données individuelles (impact: 23,5 millions d'euros). En 2009, l'origine du revenu non récurrent était liée aux changements intervenus au niveau de la méthodologie suite à l'amélioration et aux compléments de données utilisées.

## PRODUITS D'EXPLOITATION

Les produits d'exploitation ont diminué de moins d'1% pour atteindre 2.250,1 millions d'euros (2008: 2.262,4 millions d'euros). Le changement de périmètre (2008 incluait 7 mois de revenus de Certipost, alors que 2009 inclut 6 mois de revenus de Courier Network System, Express Road et MG Road Express, entièrement consolidées à partir de juin 2009) entraîne une augmentation des revenus à hauteur de 10,5 millions d'euros. Si l'on exclut ce changement de périmètre, le recul des produits d'exploitation équivaut à 1%.

<b>AU 31 DÉC.</b>	<b>2009</b>	<b>2008</b>	<b>Évolution</b>	<b>Évolution %</b>
<b>EN MILLIONS EUR</b>				
<b>Mail</b>	<b>1.812</b>	<b>1.819</b>	<b>(7)</b>	<b>0%</b>
Domestic Mail	1.402	1.381	21	2%
International Mail	372	399	(27)	-7%
Philatélie	38	39	(1)	-3%
<b>Retail &amp; Financial Services</b>	<b>220</b>	<b>239</b>	<b>(18)</b>	<b>-8%</b>
<b>Colis &amp; Express</b>	<b>96</b>	<b>95</b>	<b>1</b>	<b>1%</b>
<b>Courrier non adressé</b>	<b>75</b>	<b>65</b>	<b>10</b>	<b>15%</b>
<b>Document Management</b>	<b>55</b>	<b>49</b>	<b>5</b>	<b>11%</b>
<b>Corporate Services</b>	<b>22</b>	<b>32</b>	<b>(11)</b>	<b>-33%</b>
<b>Transactions intercompagnies</b>	<b>(30)</b>	<b>(37)</b>	<b>7</b>	<b>-20%</b>
<b>Groupe de La Poste</b>	<b>2.250</b>	<b>2.262</b>	<b>(12)</b>	<b>-1%</b>

Les activités Mail, qui représentent 81% (2008: 80%) des produits d'exploitation, ont légèrement diminué (moins 7 millions d'euros) par rapport à l'année précédente.

Les recettes de **Domestic Mail** ont augmenté de 2% ou 21 millions d'euros. Cette croissance a été obtenue en dépit d'un contexte économique très difficile tout au long de l'année. La tarification et le mix de produits ont aidé à compenser la baisse générale des volumes, estimée à 4%. Les prix de la plupart des produits ont été revus à la hausse début 2009, conséquence de l'inflation élevée des coûts comptabilisée en 2008 (4,5%), cet impact ne pouvant être répercuté sur les clients avant le début de l'année suivante.

- Les volumes de **Daily Mail** (courrier journalier) et de courrier recommandé ont régressé de pratiquement 8% durant l'année, en partie parce que les clients ont opté en lieu et place pour le courrier administratif. Cette baisse a été compensée par des augmentations de prix et un meilleur mix de produits.
- Le volume de **Administrative Mail** a augmenté de 2,7%, sous l'effet d'une certaine substitution du Daily Mail. La tarification et le mix de produits ont engendré 2,9% de revenus supplémentaires.
- Le volume de **Addressed Direct Mail** a diminué de 7,8%, les entreprises ayant réduit leurs budgets publicitaires, en particulier durant le second semestre de l'année. Ce recul a toutefois été moins important que celui estimé pour le marché publicitaire dans son ensemble. La tarification et le mix de produits ont contribué à améliorer les revenus de 4,0%.
- Les volumes de l'activité **Presse** ont diminué de 2,0%. Les prix et le mix de produits ont augmenté de 4,8%.
- Les **Value Added Services** ont suivi une courbe ascendante en 2009, principalement sous l'effet de la tarification et du mix de produits. 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 **International Mail** ont connu une baisse de revenus à hauteur de 27 millions d'euros ou 7% par rapport à 2008.

- Les volumes du Business Mail (courrier en transit) ont diminué de 11,0% en raison d'une part, de la perte d'un client important début 2009 et, d'autre part, de l'impact exercé par la mauvaise situation économique.
- Les volumes du courrier entrant ont diminué de 10,3% sous l'influence de la conjoncture économique. Cette baisse a presque totalement été compensée par un revenu unique résultant de l'arrangement pris avec des opérateurs étrangers concernant la facturation des années précédentes, ainsi que d'une majoration des tarifs et d'une amélioration du mix de produits.
- Le chiffre d'affaires du courrier sortant a subi une baisse de 11,4%, partiellement compensée par de meilleurs tarifs et un meilleur mix de produits.

Par rapport à l'année dernière, le département **Retail & Financial Services** a vu ses revenus diminuer de 18 millions d'euros, soit 8%. Ce recul est dû à la réduction pour 23,8 millions d'euros des revenus de la gestion de trésorerie, la rémunération de ces services étant liée au taux d'intérêt de la BCE. Ces revenus ont donc subi l'impact négatif des faibles taux d'intérêt de l'année 2009. Les commissions et droits perçus sur la vente des produits de bancassurance ont augmenté de 7 millions d'euros, soit pratiquement 8%, grâce à l'évolution très positive des actifs gérés et à un mix de produits plus favorable. Les revenus émanant des autres services financiers ont légèrement régressé, en raison des faibles revenus de l'activité ATM (distributeurs de billets), alors que la vente de produits de détail tels que les cartes de téléphone prépayées ont connu une augmentation constante.

Les revenus de la division **Paquets et Express** ont augmenté d'un million d'euros. Si l'on exclut l'impact de l'acquisition de Courier Network System, Express Road et MG Road Express, les revenus ont diminué de 5,5 millions d'euros. Si l'on ne tient pas compte des reclassifications vers les autres produits du portefeuille, les ventes sous-jacentes ont baissé d'1 million d'euros. Les volumes ont chuté de 5,8%, en raison de l'impact exercé tout au long de l'exercice par les modifications de l'offre de produits introduite durant l'année 2008 et, en particulier, de la suppression de la livraison le jour-même et de la distribution du samedi.

D'autre part, les prix et le mix des produits ont connu une hausse de 4,5%, ce qui a partiellement compensé la diminution des volumes.

Les revenus du **Courrier non adressé** ont augmenté de 10 millions d'euros ou 15%, grâce au succès de Distripost, un produit de courrier non adressé d'excellente qualité distribué par le réseau Mail en même temps que le courrier adressé ordinaire.

Les revenus du département **Document Management** ont augmenté de 6 millions d'euros par rapport à 2008. A un périmètre comparable (12 mois de revenus de Certipost durant les deux années), l'augmentation se

chiffre à 2 millions d'euros. Cette hausse résulte entièrement des bonnes performances de Certipost, dont la rentabilité a continué à croître pendant l'année, ainsi qu'à eXbo, qui a réussi à améliorer ses ventes en dépit d'un contexte économique difficile.

Les revenus de **Corporate Services** ont chuté de 11 millions d'euros, en raison principalement d'un plus faible profit réalisé sur la vente de bâtiments (impact: 3 millions d'euros) et de revenus de location inférieurs, à la suite de la vente de bâtiments en 2008 et 2009 (impact: 4 millions d'euros).

## CHARGES D'EXPLOITATION

Les dépenses d'exploitation, qui englobent les dépréciations, les amortissements et les réductions de valeur se sont élevées à 1.876,5 millions d'euros (2008: 1.993,0 millions d'euros), ce qui représente une diminution de 116,5 millions d'euros ou 6% par rapport à l'année précédente.

Le changement de périmètre (2008 incluait 7 mois de Certipost alors que 2009 inclut 6 mois de coûts de Courier Network System, Express Road et MG Road Express, entièrement consolidées à partir de juin 2009) génère une augmentation des dépenses pour 11,7 millions d'euros.

Les dépenses non récurrentes sont passées d'un revenu net (coûts négatifs) de 47,6 millions d'euros en 2008 à un revenu net (coûts négatifs) de 133,5 millions d'euros, soit une évolution positive de 85,9 millions d'euros.

Si l'on exclut l'impact du changement de périmètre et l'évolution des dépenses non récurrentes, les charges opérationnelles nettes ont diminué de 42,3 millions d'euros, ou 2%. La poursuite des programmes d'amélioration de la productivité, la mise en œuvre d'initiatives spécifiques de réduction des coûts et la faible inflation durant l'année ont compensé l'inflation salariale reportée de 2008.

Les **approvisionnements et marchandises** ont diminué de 8,8 millions d'euros pour atteindre 19,1 millions d'euros (2008: 27,9 millions d'euros), en raison essentiellement d'une réduction significative de l'utilisation de chauffeurs externes, à la suite de la restructuration du réseau des paquets et de la sous-traitance des activités d'impression.

Les **frais liés aux biens et services** ont diminué de 45,4 millions d'euros ou 8% par rapport à 2008.

Si l'on exclut l'impact sur les coûts du changement de périmètre (6,2 millions d'euros), les frais liés aux biens et services ont diminué de 51,6 millions d'euros, ou 9%.

AU 31 DÉC.	2009	2008	EVOL	Évolution
EN MILLIONS EUR			EUR	%
Loyers et charges locatives	56,6	60,4	(3,9)	-6,4%
Entretien et réparation	56,9	59,6	(2,7)	-4,6%
Fournitures d'énergie	38,5	40,8	(2,3)	-5,6%
Autres biens	28,5	29,9	(1,4)	-4,8%
Frais postaux et de télécommunication	9,0	8,1	0,9	11,5%
Frais d'assurance	17,7	17,5	0,2	1,1%
Frais de transport	121,7	137,8	(16,1)	-11,7%
Publicité et annonces	17,4	21,6	(4,2)	-19,3%
Frais de consultance	23,7	30,7	(7,0)	-22,7%
Intérim	53,4	70,2	(16,8)	-23,9%
Rémunérations de tiers, honoraires	87,6	77,2	10,3	13,4%
Autres services et biens divers	13,0	15,6	(2,5)	-16,4%
<b>Total</b>	<b>524,0</b>	<b>569,5</b>	<b>(45,5)</b>	<b>-8,0%</b>

- Les loyers et frais de location ont diminué de 3,9 millions d'euros. Si l'on ne tient pas compte de l'impact du changement de périmètre, cette baisse correspond à 4,3 millions d'euros. Cette réduction est due à la cessation de la location du bâtiment WTC, à l'abandon de plusieurs bâtiments à la suite de la restructuration du réseau, partiellement compensée par le passage progressif de la propriété à la location pour la flotte automobile et à la location du nouveau centre de tri international à Brucargo.
- Les charges d'entretien et de réparation montrent une diminution de 2,7 millions d'euros par rapport à l'année 2008, qui englobait toujours certains frais liés à la résiliation du bail de location du WTC. Aucune charge de ce type n'a été comptabilisée en 2009.
- La fourniture d'énergie a diminué de 2,3 millions d'euros ou 5,6% en raison du prix inférieur du carburant pour la flotte automobile, cette baisse étant partiellement compensée par une hausse des prix du gaz et de l'électricité.
- Les frais postaux et de télécommunication ont augmenté de 0,9 million d'euros ou 11,5%, l'année 2008 ayant bénéficié d'une remise pluriannuelle.
- Les frais d'assurance ont augmenté de 0,2 million d'euros ou 1,1%.
- Les frais de transport ont diminué de 16,1 millions d'euros, soit 11,7% par rapport à 2008. Les frais terminaux et frais de transport liés à l'activité internationale ont diminué de 9,6 millions d'euros en raison de volumes inférieurs. Cette baisse a été partiellement compensée par un coût à l'unité revu à la hausse. Les frais de douane représentant un montant de 2,8 millions d'euros ont été transférés de la rubrique des frais de transport en 2008 à celle des autres charges opérationnelles en 2009. Le solde de la diminution est dû à la restructuration du réseau des paquets, qui a entraîné une réduction des frais de transport.
- Les frais de publicité et les frais d'annonce ont diminué de 4,2 millions d'euros par rapport à 2008. Les frais d'annonce, en particulier ceux des campagnes "above-the-line", ont été réduits à des fins d'économie.
- Les frais de consultance ont diminué de 7,0 millions d'euros ou 22,7% par rapport à 2008, certains projets importants tels que la restructuration du réseau des paquets étant terminés et des efforts ayant été consentis afin de diminuer l'intervention de consultants.
- Les coûts des intérimaires ont diminué de 16,8 millions d'euros ou 23,9% par rapport à l'année précédente. 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. En moyenne, l'utilisation d'intérimaires pour l'année 2009 a représenté 354 ETP de moins qu'en 2008, l'entreprise ayant réduit ses besoins au niveau 'intérimaire'.
- La rémunération de tiers et les honoraires ont augmenté de 10,3 millions d'euros ou 13,4%. Le changement de périmètre a pour conséquence une hausse de 3,3 millions d'euros. L'augmentation du nombre de transactions effectuées par les Points Poste se traduit par une hausse de 3,7 millions d'euros de leur rémunération. Le coût du transport de fonds a augmenté de 3,1 millions d'euros en raison d'un nombre plus important de distributeurs de billets, de la sous-traitance des activités de préparation des pensions et de l'augmentation générale constatée au niveau des transferts de fonds.

Les **charges de personnel** se sont élevées à 1.201,5 millions d'euros en 2009 (2008: 1.294,2 millions d'euros), ce qui représente une diminution de 92,7 millions d'euros. Le changement de périmètre suite à la consolidation de Certipost pour une année entière et à l'inclusion de Courier Network System, Express Road et MG Road Express pour 6 mois ont entraîné une augmentation de 3,6 millions d'euros des charges de personnel. Les éléments non récurrents représentent un revenu net (coûts négatifs) de 45,5 millions d'euros, alors qu'en 2008 ils représentaient une réduction des dépenses de 120,4 millions d'euros. L'évolution des éléments non récurrents a donc eu une répercussion favorable à hauteur de 74,9 millions d'euros par rapport à 2008. Si l'on exclut l'impact du changement de périmètre et l'évolution des éléments non récurrents, les frais de personnel ont enregistré une réduction nette de 21,4 millions d'euros, ou 1,7%.

Cette diminution nette des charges du personnel peut s'expliquer par la réduction de l'effectif moyen (-1.473 équivalent temps plein ou ETP ou 64,5 millions d'euros), conséquence des différents plans de réorganisation. Cette baisse doit être analysée en parallèle avec la diminution des intérimaires, à concurrence de 354 ETP ou 16,8 millions d'euros (repris sous la rubrique des services et biens divers).

Tous les départements ont contribué à la réduction du nombre d'ETP. La mise en œuvre des programmes liés à la productivité chez Collect & Distribution, au sein du back-office du réseau Mail et dans les centres de tri, s'est poursuivie en même temps que la restructuration des activités de nettoyage (Cleaning) et à la conversion des bureaux de Poste en Points Poste franchisés.

La diminution de 64,5 millions d'euros générée par la réduction du nombre d'ETP a été partiellement compensée par:

- l'impact complet sur l'année des trois indexations du coût de la vie de février, juin et octobre 2008, qui a entraîné une augmentation de 29,1 millions d'euros des charges de personnel;
- les augmentations normales liées à l'ancienneté et au mérite, à concurrence de 4,5 millions d'euros;
- l'impact de la Convention Collective de Travail, à hauteur de 21,7 millions d'euros;
- les changements du mix relatif aux statuts pour un montant de 10,2 millions d'euros.

D'autres éléments ont influencé de manière positive les charges de personnel en 2009, tels que les mouvements liés aux arriérés (5 millions d'euros), les coûts liés au 'Stock Option Plan' moins importants (2 millions d'euros), les charges moindres relatives au plan de prépension (4 millions d'euros), etc.

Les **dépréciations, amortissements et réductions de valeur** ont augmenté de 10,6 millions d'euros sous l'effet de charges d'amortissement accrues.

Les **autres charges d'exploitation** ont augmenté de 19,8 millions d'euros, conséquence de l'augmentation des provisions pour litiges. Cette hausse a été partiellement compensée par la reprise de provision liée à l'obligation de 'rentabilité sur fonds propres'.

Les **résultats financiers** se sont détériorés de 48,7 millions d'euros. Les intérêts générés par les liquidités de l'entreprise ont diminué de 39,5 millions d'euros, en raison de taux d'intérêt nettement inférieurs en 2009 et d'une politique d'investissement très conservatrice ayant favorisé les investissements dans des fonds à court terme soutenus par l'État. Les charges d'intérêt liées aux avantages du personnel ont augmenté de 14,6 millions d'euros, vu que les chiffres de 2008 incluaient des gains actuariels pour un montant de 16,4 millions d'euros. Cette tendance négative a été partiellement compensée par la conversion inverse des réductions de valeur sur les investissements financiers et par des intérêts moindres sur la dette.

Les **impôts** ont diminué de 92,1 millions en 2008 à 81,7 millions en 2009 en dépit d'un meilleur résultat avant impôts. Les charges fiscales pour 2009 représentent 21,9% du bénéfice avant impôts, contre 29,3% en 2008. Cette amélioration significative est due au fait que la provision relative à l'avantage lié au personnel 'frais médicaux pour les retraités' n'entre pas en ligne de compte dans le calcul des impôts. En conséquence, son extourne n'a pas eu d'impact sur les dépenses fiscales. Si l'on exclut cet élément, le taux d'impôt pour 2009 atteint 31,9%.

## 3.2 BILAN

### ACTIFS

En 2009, les acquisitions d'**immobilisations corporelles** (46,5 millions d'euros) ont été inférieures aux amortissements (72,8 millions d'euros) et aux réductions de valeur (12,4 millions d'euros). Les principaux investissements de l'année sont relatifs aux réameublements, à la modernisation et à l'entretien des bâtiments de Mail et du réseau Retail (18 millions d'euros), aux équipements liés à la sécurité et aux distributeurs de billets (6 millions d'euros), à l'achat de véhicules (5 millions d'euros) et d'équipement IT (5 millions d'euros).

Les **immobilisations incorporelles** ont augmenté de 12,6 millions d'euros. Cette hausse s'explique par les facteurs suivants:

- le goodwill généré à la suite de l'acquisition de 100% de Courier Network System, Express Road, MG Road Express et de 60% de MSI: 14,1 millions d'euros;
- les investissements dans les logiciels (11,1 millions d'euros) et les frais de développement de logiciels (8,3 millions d'euros);
- les augmentations sont partiellement compensées par l'amortissement de l'année en cours: -20,5 millions d'euros.

Les **participations dans les sociétés associées** ont augmenté de 87,4 millions d'euros, pour passer de 87,7 à 175,1 millions d'euros, ce qui reflète l'augmentation des gains non réalisés sur le portefeuille d'obligations de BPO (82,8 millions d'euros) et la prise en compte de la participation de l'entreprise dans les résultats de BPO pour 2009 (4,7 millions d'euros).

Les **immeubles de placement** sont restés stables par rapport à 2008.

Les **actifs d'impôts différés** s'élèvent à 70,7 millions d'euros (2008: 90,7 millions d'euros). Cette diminution de 20 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 diminué de 986,2 millions d'euros pour atteindre 125,3 millions d'euros, l'entreprise ayant décidé d'investir ses liquidités disponibles dans le Trésor public afin d'éliminer le risque de contrepartie. L'impact de cette décision visait aussi à réduire de manière significative ses revenus d'intérêt. Au 31 décembre 2009, les placements restants incluaient surtout quatre émissions à taux variable pour un total de 125 millions d'euros.

Les **créances commerciales et autres créances** ont diminué de 19,6 millions d'euros pour atteindre 351,1 millions d'euros (2008: 371,1 millions d'euros), grâce à une diminution de 12,8 millions d'euros des créances commerciales. Cette diminution des créances commerciales est due principalement à une réduction des frais terminaux dus par les opérateurs étrangers, à la suite du règlement des soldes des années précédentes. L'impact de la réduction des volumes internationaux a été partiellement compensé par une augmentation des paiements anticipés reçus de la part des clients. Les autres créances ont diminué de 7,3 millions d'euros.

La **trésorerie et les équivalents de trésorerie** ont augmenté de 881,8 millions d'euros et s'élèvent à 1.080,3 millions d'euros (2008: 198,5 millions d'euros), suite à la décision d'investir la plupart des liquidités disponibles dans le Trésor public. Cette réallocation des investissements a été partiellement compensée par une réduction de 118,7 millions au niveau des dépôts reçus de la part de tiers, ces derniers ayant réduit leurs soldes dus à la fin de l'année.

### PASSIFS

Les **capitaux propres** s'élèvent à 1.132,5 millions d'euros (2008: 930,1 millions d'euros). L'intégration du bénéfice net consolidé à hauteur de 290,9 millions d'euros pour l'année 2009 et l'augmentation de la participation de l'entreprise dans les gains non réalisés sur le portefeuille d'obligations de BPO pour un montant de 82,8 millions d'euros sont en partie compensées par le paiement durant l'année de dividendes pour un total de 171,7 millions d'euros.

Les **emprunts bancaires** restent stables à hauteur de 101,8 millions d'euros (2008: 102,6 millions d'euros).

Les **avantages du personnel** s'élèvent à 371,1 millions d'euros (2008: 544,3 millions d'euros).

Cette diminution de 173,2 millions d'euros est due aux éléments suivants:

- le paiement d'avantages a fait diminuer le solde de 66,6 millions d'euros, en ce compris 30,1 millions d'euros pour le paiement des avantages liés au plan de préretraite et aux mesures de travail à temps partiel;
- les gains relatifs aux services passés, les gains actuariels et ceux liés à la liquidation d'un plan ont réduit la dette d'un montant total de 128,5 millions d'euros;
- 40 millions d'euros ont été transférés vers les profits/pertes actuariels non reconnus, lesquels sont passés d'un bénéfice de 10,8 millions d'euros en 2008 à une perte de 29,2 millions d'euros en 2009;
- le coût des services rendus et les charges d'intérêt de l'année ont fait augmenter la dette d'un montant total de 61,1 millions d'euros.

Après déduction de l'actif d'impôt différé s'y rapportant, pour un montant de 77,8 millions d'euros, les avantages du personnel représentent un passif de 293,3 millions d'euros. Les pertes actuarielles non reconnues s'élèvent à 29,2 millions d'euros.

Les **provisions à plus d'un an** se sont stabilisées à 98,0 millions d'euros (2008: 98,7 millions d'euros). La hausse pour un montant de 28,7 millions d'euros des provisions pour litiges a été compensée par la diminution des autres provisions (29,1 millions d'euros) et en particulier par la reprise de la provision pour "rentabilité sur fonds propres".

Les **provisions à moins d'un an** s'élèvent à 32,4 millions d'euros (2008: 55,1 millions d'euros).

L'augmentation (pour un montant de 20,8 millions d'euros) des provisions pour litiges a été plus que compensée par la réduction des autres provisions (45,2 millions d'euros) et en particulier par l'utilisation pour 35,9 millions d'euros de la provision établie pour couvrir le paiement du personnel en compensation de la suppression de certaines indemnités.

Les **dettes commerciales et autres dettes** ont chuté à 792,7 millions d'euros (2008: 904,8 millions d'euros), en raison de la diminution des liquidités déposées par des tiers auprès de l'entreprise (moins 118,7 millions d'euros) et à la diminution des autres dettes (moins 13,8 millions d'euros). Cette diminution est partiellement compensée par l'augmentation des dettes liées à la rémunération du personnel et à la sécurité sociale (plus 17,8 millions d'euros) conséquence principalement de l'octroi pour tout le personnel d'un bonus non récurrent prévu par la Convention Collective de Travail 2009-2010.

### 3.3 FLUX DE TRÉSORERIE

Les flux de trésorerie en provenance des activités d'exploitation génèrent une rentrée de liquidités nette de 139,9 millions d'euros (2008: 342,4 millions d'euros). Cette diminution de 202,5 millions d'euros par rapport au résultat de l'année dernière s'explique par:

- De meilleures performances d'exploitation générant un plus grand profit de trésorerie en provenance des activités d'exploitation (augmentation de 69,5 millions d'euros par rapport à 2008);
- Une diminution de 118,7 millions d'euros des fonds déposés par des tiers (2008: augmentation de 37,5 millions d'euros). La différence négative entre les deux exercices est de 156,2 millions d'euros. Il est important de noter 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; alors que ces mouvements exercent un impact sur la trésorerie et les équivalents de trésorerie annoncés, ils n'ont aucun impact sur la trésorerie nette renseignée dans l'annexe 10.27.
- Des intérêts nets reçus inférieurs (diminution de 34 millions d'euros) en raison d'un taux d'intérêt moins élevé sur le marché et de la décision d'investir dans les effets sans risques;
- Des impôts payés inchangés;
- Une contribution inchangée des éléments essentiels du fonds de roulement (créances, inventaire et dettes) étant donné qu'ils ont généré une rentrée de 30 millions d'euros en 2009 par rapport à une rentrée de 31,2 millions d'euros en 2008;
- Un montant net de 23,4 millions d'euros relatifs aux provisions, en raison principalement d'un paiement de 35,9 millions d'euros au personnel afin de compenser la suppression de certaines indemnités.

Les **produits découlant de la vente d'immobilisations corporelles** ont diminué de 4,2 millions d'euros pour atteindre 9,8 millions d'euros (2008: 14,0 millions d'euros). En 2009, 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 46,5 millions d'euros (2008: 60,7 millions d'euros).

L'**acquisition d'immobilisations incorporelles** a diminué jusqu'à 19,4 millions d'euros (2008: 27,1 millions d'euros), les chiffres de l'année dernière 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 100% de Courier Network System, Express Road et MG Road Express et des 60% de MSI.

La trésorerie nette explicitée au niveau de l'annexe 10.27 et incluant la trésorerie et les équivalents de trésorerie, les placements réduits du montant des emprunts grevés d'intérêts et des emprunts non grevés d'intérêts (y compris la dette correspondant aux dépôts effectués par des tiers) est passée à 990,9 millions d'euros (2008: 975,9 millions d'euros).

# GROUPE DE LA POSTE

## ETATS FINANCIERS

### CONSOLIDÉS 2009

<b>4</b>	Compte de résultats consolidé	48
<b>5</b>	Etat de résultat global consolidé	49
<b>6</b>	Bilan consolidé	50
<b>7</b>	Mouvements consolidés des capitaux propres	51
<b>8</b>	Flux de trésorerie consolidé	52
<b>9</b>	Comparaison entre les exercices financiers	53
<b>10</b>	Commentaires sur les états financiers consolidés	54
<b>10.1</b>	Informations générales	54
<b>10.2</b>	Changement dans les principes comptables	54
<b>10.3</b>	Jugements comptables essentiels	56
<b>10.4</b>	Résumé des principales règles d'évaluation	57
<b>10.5</b>	Gestion des risques	65
<b>10.6</b>	Regroupements d'entreprise	69
<b>10.7</b>	Autres produits d'exploitation	70
<b>10.8</b>	Autres charges d'exploitation	71
<b>10.9</b>	Charges de personnel	71
<b>10.10</b>	Revenus financiers et charges financières	71
<b>10.11</b>	Impôts sur le résultat/Impôts différés	72
<b>10.12</b>	Immobilisations corporelles	74
<b>10.13</b>	Immeubles de placement	75
<b>10.14</b>	Actifs destinés à la vente	76
<b>10.15</b>	Immobilisations incorporelles	77
<b>10.16</b>	Contrats de location	78
<b>10.17</b>	Placements	79
<b>10.18</b>	Participations dans des sociétés mises en équivalence	80
<b>10.19</b>	Créances commerciales et autres créances	80
<b>10.20</b>	Stocks	81
<b>10.21</b>	Trésorerie et équivalents de trésorerie	81
<b>10.22</b>	Passifs financiers	82
<b>10.23</b>	Avantages au personnel	82
<b>10.24</b>	Paiements fondés sur des actions	86
<b>10.25</b>	Dettes commerciales et autres dettes	88
<b>10.26</b>	Provisions	89
<b>10.27</b>	Politique et procédure de gestion de capital	90
<b>10.28</b>	Passifs et actifs éventuels	90
<b>10.29</b>	Droits et engagements hors bilan	92
<b>10.30</b>	Transactions avec les entités et personnes liées	92
<b>10.31</b>	Sociétés du Groupe	97
<b>10.32</b>	Evénements survenus après la clôture de l'exercice	99

#### 4 COMPTE DE RÉSULTATS CONSOLIDÉ

AU 31 DÉCEMBRE	ANNEXE	2009	2008
<b>EN MILLIONS EUR</b>			
Chiffre d'affaires		2.228,4	2.231,2
Autres produits d'exploitation	10.7	21,7	31,2
<b>Total des produits d'exploitation</b>		<b>2.250,1</b>	<b>2.262,4</b>
Approvisionnements et marchandises		(19,1)	(27,9)
Services et biens divers		(524,0)	(569,5)
Charges de personnel	10.9	(1.201,5)	(1.294,2)
Autres charges d'exploitation	10.8	(30,2)	(10,4)
Amortissements		(101,6)	(91,0)
<b>Total des charges d'exploitation</b>		<b>(1.876,5)</b>	<b>(1.993,0)</b>
<b>Résultat d'exploitation (EBIT)</b>		<b>373,6</b>	<b>269,4</b>
Revenus financiers	10.10	22,1	62,5
Charges financières	10.10	(27,8)	(19,4)
Quote-part dans le résultat des entreprises associées	10.18	4,7	1,3
<b>Résultat avant impôts</b>		<b>372,6</b>	<b>313,9</b>
Impôts sur le résultat	10.11	(81,7)	(92,1)
<b>Résultat des opérations continues</b>		<b>290,9</b>	<b>221,8</b>
Résultat des opérations abandonnées		-	-
<b>Résultat de l'année</b>		<b>290,9</b>	<b>221,8</b>
Attribuable aux:			
Porteurs des capitaux propres de la société mère		290,9	221,8
Intérêts minoritaires		0,0	0,0

#### 5 ETAT DE RÉSULTAT GLOBAL CONSOLIDÉ

AU 31 DÉC.	2009	2008
<b>EN MILLIONS EUR</b>		
<b>Résultat de l'année</b>	<b>290,9</b>	<b>221,8</b>
Juste valeur des actifs financiers disponibles à la vente par les associés	82,8	24,2
(Perte) gain sur actifs financiers disponibles à la vente	125,4	36,2
Effet de l'impôt	(42,6)	(12,0)
Intérêts minoritaires	0,5	
<b>Autres éléments du résultat, après impôt</b>	<b>83,3</b>	<b>24,2</b>
<b>Résultat global de l'année, après impôt</b>	<b>374,2</b>	<b>246,0</b>
Attribuable aux:		
Porteurs des capitaux propres de la société mère	373,7	246,0
Intérêts minoritaires	0,5	0,0

## 6 BILAN CONSOLIDÉ

AU 31 DÉC.	ANNEXE	2009	2008 (*)
EN MILLIONS EUR			Comparable
<b>Actifs</b>			
<b>Actifs non courants</b>			
Immobilisations corporelles	10.12	668,1	710,4
Immobilisations incorporelles	10.15	79,8	67,2
Placements	10.17	0,0	0,0
Participations dans des entreprises associées	10.18	175,1	87,7
Immeubles de placement	10.13	15,9	16,5
Actifs d'impôts différés	10.11	70,7	90,7
Créances commerciales et autres créances	10.19	0,6	4,3
		<b>1.010,2</b>	<b>976,8</b>
<b>Actifs courants</b>			
Actifs destinés à la vente	10.14	3,6	1,1
Placements	10.17	125,3	1.111,5
Stocks	10.20	8,6	9,6
Impôts sur le résultat à récupérer	10.11	0,5	0,1
Créances commerciales et autres créances	10.19	351,5	371,1
Trésorerie et équivalents de trésorerie	10.21	1.080,3	198,5
		<b>1.569,8</b>	<b>1.691,9</b>
<b>Total des actifs</b>		<b>2.580,0</b>	<b>2.668,7</b>
<b>Capitaux propres et passifs</b>			
<b>Capitaux propres attribuables aux porteurs de capitaux propres de la société mère</b>			
Capital souscrit		783,8	783,8
Réserves		57,2	(75,6)
Bénéfices non distribués		290,9	221,8
		<b>1.131,8</b>	<b>929,9</b>
Intérêts minoritaires		0,7	0,2
<b>Total des capitaux propres</b>		<b>1.132,5</b>	<b>930,1</b>
<b>Passifs non courants</b>			
Emprunts bancaires	10.22	101,8	102,6
Avantages au personnel	10.23	371,1	544,3
Dettes commerciales et autres dettes	10.25	14,2	16,3
Provisions	10.26	98,0	98,7
Impôts différés passifs	10.11	0,3	0,3
		<b>585,4</b>	<b>762,2</b>
<b>Passifs courants</b>			
Emprunts bancaires	10.22	0,8	0,8
Découverts bancaires	10.21	0,0	0,0
Provisions	10.26	32,4	55,1
Impôts sur le résultat à payer	10.11	36,1	15,7
Dettes commerciales et autres dettes	10.25	792,7	904,8
		<b>862,1</b>	<b>976,4</b>
<b>Total des passifs</b>		<b>1.447,5</b>	<b>1.738,6</b>
<b>Total des capitaux propres et passifs</b>		<b>2.580,0</b>	<b>2.668,7</b>

(\*) Les chiffres des états financiers de l'année 2008 ont été adaptés afin d'assurer la comparaison dans la présentation (voir annexe 9)

## 7 MOUVEMENTS CONSOLIDÉS DES CAPITAUX PROPRES

	ATTRIBUABLES AUX PORTEURS DE CAPITAUX PROPRES				INTERETS MINORITAIRES	
	CAPITAL SOUSCRIT	AUTRES RESERVES	RESULTAT DE L'EXERCICE	TOTAL		TOTAL
EN MILLIONS EUR						
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2008</b>	<b>783,8</b>	<b>(43,0)</b>	<b>64,8</b>	<b>805,6</b>	<b>0,1</b>	<b>805,7</b>
Résultat de l'année			221,8	221,8	0,1	221,8
Autres éléments du résultat		89,0	(64,9)	24,2		24,2
<b>Résultat global de l'année</b>		<b>89,0</b>	<b>156,9</b>	<b>245,9</b>	<b>0,1</b>	<b>246,0</b>
Dividendes payés		(121,6)		(121,6)		(121,6)
<b>Au 31 décembre 2008</b>	<b>783,8</b>	<b>(75,6)</b>	<b>221,8</b>	<b>929,9</b>	<b>0,2</b>	<b>930,1</b>

	ATTRIBUABLES AUX PORTEURS DE CAPITAUX PROPRES				INTERETS MINORITAIRES	
	CAPITAL SOUSCRIT	AUTRES RESERVES	RESULTAT DE L'EXERCICE	TOTAL		TOTAL
EN MILLIONS EUR						
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2009</b>	<b>783,8</b>	<b>(75,6)</b>	<b>221,7</b>	<b>929,9</b>	<b>0,2</b>	<b>930,1</b>
Résultat de l'année			290,9	290,9		290,9
Autres éléments du résultat		304,5	(221,8)	82,8	0,5	83,3
<b>Résultat global de l'année</b>		<b>304,5</b>	<b>69,1</b>	<b>373,7</b>	<b>0,5</b>	<b>374,1</b>
Dividendes payés		(171,7)		(171,7)		(171,7)
<b>Au 31 décembre 2009</b>	<b>783,8</b>	<b>57,3</b>	<b>290,9</b>	<b>1.131,8</b>	<b>0,7</b>	<b>1.132,5</b>

Les autres réserves, au 31 décembre 2009 (57,3 millions d'euros), sont composées des réserves légales pour 100,2 millions d'euros, des réserves immunisées pour 28,8 millions d'euros, des résultats des exercices antérieurs pour 13,6 millions d'euros et des réserves de consolidation pour -85,4 millions d'euros.

Les montants repris sous la ligne "Autres éléments du résultat" concernent principalement les gains et pertes non réalisés sur le portefeuille obligataire de la BPO. Voir l'annexe 10.18. pour plus de détails.

	TOTAL Nombre d'actions	ACTIONS CLASSE A		ACTIONS CLASSE B		ACTIONS CLASSE C	
		Nombre d'actions	Millions EUR	Nombre d'actions	Millions EUR	Nombre d'actions	Millions EUR
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2009</b>	<b>409.838,0</b>	<b>204.920,0</b>	<b>483,8</b>	<b>204.643,0</b>	<b>299,6</b>	<b>275,0</b>	<b>0,4</b>
Changements encourus durant l'année				(182,0)	(0,3)	182,0	0,3
<b>Au 31 décembre 2009</b>	<b>409.838,0</b>	<b>204.920,0</b>	<b>483,8</b>	<b>204.461,0</b>	<b>299,3</b>	<b>457,0</b>	<b>0,7</b>

Les actions n'ont pas de valeur nominale. Au cours de l'année 2009, le management a acquis 182 actions en exerçant son droit d'option octroyé dans le cadre d'un régime d'actionnariat des salariés (Employee Stock Option Plan ou ESOP). Ce droit d'option a eu pour conséquence un transfert de 182 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%.

## 8 FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉ

AU 31 DÉC.	2009	2008
<b>EN MILLIONS EUR</b>		
<b>Activités opérationnelles</b>		
Résultat d'exploitation (EBIT)	373,6	269,5
Dépréciations et amortissements	101,6	88,4
Réductions de valeur	3,4	4,1
Perte/(Gain) sur la vente d'immobilisations corporelles	(7,2)	(8,0)
Variation des avantages au personnel	(196,7)	(148,9)
Intérêts perçus	25,5	62,5
Intérêts payés	(7,6)	(10,6)
Dividendes perçus	-	-
Impôts payés sur le résultat	(40,6)	(40,7)
<b>Flux de trésorerie généré par les activités opérationnelles avant changement du fonds de roulement et des provisions</b>	<b>251,9</b>	<b>216,3</b>
Diminution/(augmentation) des créances commerciales et autres créances	(0,8)	12,6
Diminution/(augmentation) des stocks	0,5	(1,0)
Augmentation/(diminution) des dettes commerciales et autres dettes	30,3	19,6
Dépôts reçus de tiers	(118,7)	37,5
Augmentation/(diminution) des provisions	(23,4)	57,5
<b>Flux de trésorerie généré par les activités opérationnelles</b>	<b>139,9</b>	<b>342,4</b>
<b>Activités d'investissement</b>		
Produits découlant de la vente d'immobilisations corporelles	9,8	14,0
Produits découlant de la vente d'immobilisations financières	-	-
Recettes suite à la cession de filiales, sous déduction de la trésorerie disponible	-	-
Acquisition d'immobilisations corporelles	(46,5)	(60,7)
Acquisition d'immobilisations incorporelles	(19,4)	(27,1)
Acquisition d'autres investissements	-	(0,2)
Acquisition de filiales, sous déduction de la trésorerie acquise	(15,4)	(2,2)
<b>Flux de trésorerie net généré par les activités d'investissement</b>	<b>(71,5)</b>	<b>(76,3)</b>
<b>Activités de financement</b>		
Emissions d'actions	-	-
Emissions d'emprunts	-	-
Remboursement d'emprunts	-	-
Remboursement des dettes de contrats de location financement	(1,2)	(0,4)
Dividendes payés aux actionnaires	(171,7)	(121,6)
<b>Flux de trésorerie net généré par les activités de financement</b>	<b>(172,9)</b>	<b>(122,0)</b>
<b>Augmentation nette de la trésorerie et des équivalents de trésorerie</b>	<b>(104,4)</b>	<b>144,1</b>
Trésorerie et équivalents de trésorerie hors découverts bancaires au 1 <sup>er</sup> janvier	198,5	154,8
Placements au 1 <sup>er</sup> janvier	1.111,5	1.011,1
<b>Trésorerie, équivalents de trésorerie et placements au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>1.310,0</b>	<b>1.165,9</b>
Trésorerie et équivalents de trésorerie hors découverts bancaires au 31 décembre	1.080,3	198,5
Placements au 31 décembre	125,3	1.111,5
<b>Trésorerie, équivalents de trésorerie et placements au 31 décembre</b>	<b>1.205,5</b>	<b>1.310,0</b>
<b>Mouvements entre le 1<sup>er</sup> janvier et le 31 décembre</b>	<b>(104,4)</b>	<b>144,1</b>

## 9 COMPARAISON ENTRE LES EXERCICES FINANCIERS

La Poste a adapté les chiffres publiés en 2008 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 DÉC.	2008	IMPACT	2008
EN MILLIONS EUR	PUBLIE	RECLASSIFICATION	Comparable
<b>Actifs</b>			
<b>Actifs non courants</b>			
Immobilisations corporelles	710,4		710,4
Immobilisations incorporelles	67,2		67,2
Placements	0,0		0,0
Participations dans des entreprises associées	87,7		87,7
Immeubles de placement	16,5		16,5
Actifs d'impôts différés	90,7		90,7
Créances commerciales et autres créances	4,3		4,3
	<b>976,8</b>		<b>976,8</b>
<b>Actifs courants</b>			
Actifs destinés à la vente	1,1		1,1
Placements	1.111,5		1.111,5
Stocks	9,6		9,6
Impôts sur le résultat à récupérer	0,1		0,1
Créances commerciales et autres créances	371,1		371,1
Trésorerie et équivalents de trésorerie	198,5		198,5
	<b>1.691,9</b>		<b>1.691,9</b>
<b>Total des actifs</b>	<b>2.668,7</b>		<b>2.668,7</b>
<b>Capitaux propres et passifs</b>			
<b>Capitaux propres attribuables aux porteurs de capitaux propres de la société mère</b>			
Capital souscrit	783,8		783,8
Réserves	(75,6)		(75,6)
Bénéfices non distribués	221,8		221,8
	<b>929,9</b>		<b>929,9</b>
Intérêts minoritaires	0,2		0,2
<b>Total des capitaux propres</b>	<b>930,1</b>		<b>930,1</b>
<b>Passifs non-courants</b>			
Emprunts bancaires	102,6		102,6
Avantages au personnel	483,6	60,5	544,3
Dettes commerciales et autres	16,3		16,3
Provisions	98,7		98,7
Impôts différés passifs	0,3		0,3
	<b>701,7</b>		<b>762,2</b>
<b>Passifs courants</b>			
Emprunts bancaires	0,8		0,8
Découverts bancaires	0,0		0,0
Provisions	55,1		55,1
Impôts sur le résultat à payer	15,7		15,7
Dettes commerciales et autres	965,3	(60,5)	904,8
	<b>1.036,9</b>		<b>976,4</b>
<b>Total des passifs</b>	<b>1.738,6</b>		<b>1.738,6</b>
<b>Total des capitaux propres et passifs</b>	<b>2.668,7</b>		<b>2.668,7</b>

La Poste a transféré l'obligation de l'avantage "épargne pension" de la rubrique "Dettes commerciales et autres-passifs courants" vers la rubrique "Avantages au Personnel-passifs non-courants" étant donné que cet avantage doit être considéré comme un avantage au personnel à long terme conformément à la norme IAS19.

## 10 COMMENTAIRES SUR LES ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

### 10.1 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.

### 10.2 CHANGEMENT DANS LES PRINCIPES COMPTABLES

Les principes comptables adoptés sont identiques à ceux appliqués au cours de l'exercice financier précédent excepté ce qui suit.

Au cours de l'exercice, La Poste a adopté les normes IFRS modifiées mentionnées ci-dessous.

L'adoption de ces normes révisées n'a pas eu d'impact sur la présentation ou la situation ou les performances financières du Groupe:

- **IAS 1 Herzien** – Présentation des Etats Financiers.
- **IFRS 3 - IAS 27** – Regroupements d'Entreprises (révision 2009) et Amendements à la norme IAS 27 Etats Financiers consolidés et individuels.

L'effet principal de ces changements est commenté ci-après.

#### IAS 1 (révisée) Présentation des Etats Financiers

La révision de la norme introduit des modifications dans la dénomination de certains états financiers.

Le bilan est ainsi renommé "état de situation financière", le compte de résultats devient "état du résultat global" et la situation du flux de trésorerie est maintenant intitulée "état des flux de trésorerie".

Conformément à la norme révisée, La Poste présente dorénavant séparément les variations de capitaux propres attribuables aux propriétaires de la société dans l'état des variations des capitaux propres (voir annexe 7) et les variations de capitaux propres attribuables aux intérêts minoritaires dans l'état de résultat global (voir annexe 5).

#### IFRS 3 - IAS 27 Regroupements d'Entreprises (révision 2009) et Amendements à la norme IAS 27 Etats Financiers consolidés et individuels

La norme IFRS 3 révisée introduit des changements significatifs au niveau de la comptabilisation des regroupements d'entreprises intervenus après le 1<sup>er</sup> juillet 2009. L'amendement de la norme IAS 27 modifie la comptabilisation des pertes subies par les filiales ainsi que la perte de contrôle d'une filiale.

Ces amendements affecteront les futures opérations de La Poste relatives aux regroupements d'entreprises ou à la perte de contrôle dans les filiales et aux transactions avec des intérêts ne donnant pas le contrôle.

Les nouvelles normes comptables et interprétations suivantes sont entrées en vigueur en 2009 mais elles n'ont pas eu d'impact sur la présentation ou la situation ou les performances financières de La Poste:

- **IFRS 8** – Segments opérationnels
- **IFRS 1 - IAS 27** – Amendements à IFRS 1 Première adoption des normes internationales d'information financière et, à IAS 27 Etats Financiers consolidés et individuels- Coût d'acquisition d'une participation dans une filiale, une entreprise contrôlée conjointement ou une entreprise associée
- **IAS 23** – Amendements à la norme IAS 23 Coûts d'emprunt
- **IFRS 2** – Amendements à la norme IFRS 2 Paiements fondés sur des actions- Conditions d'acquisition de droits et annulations
- **IFRS 7** – Instruments Financiers: informations – Informations à fournir liées à l'évaluation de la juste valeur et au risque de liquidité
- **IAS 32 - IAS 1** – 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
- **IFRIC 9 - IAS 39** – Réévaluation des dérivés incorporés et IAS 39 Instruments Financiers: Comptabilisation et évaluation- réévaluation des dérivés incorporés
- **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
- **IAS 39** – Amendements à la norme IAS 39 Instruments Financiers: Comptabilisation et évaluation –Eléments couverts éligibles
- **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 16** – Couvertures d'un investissement net dans une activité à l'étranger
- **IFRIC 17** – Distributions aux actionnaires d'actifs autres que de la trésorerie
- **IFRIC 18** – Transferts d'actifs de la clientèle

#### 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 2009:

Normes ou interprétations	Date effective de publication
<b>IFRS 9</b> – Instruments Financiers	1 <sup>er</sup> janvier 2013
<b>IAS 24</b> – Informations relatives aux parties liées	1 <sup>er</sup> janvier 2011
<b>IAS 32</b> – Instruments Financiers: Présentation – Classification des questions de droits	1 <sup>er</sup> février 2010
<b>IFRS 2</b> – Amendements à la norme IFRS 2 Paiements fondés sur des actions: transactions intragroupe dont le paiement est fondé sur des actions et réglées en trésorerie	1 <sup>er</sup> janvier 2010
<b>IFRIC 14 - IAS 19</b> – Amendements: Paiement anticipé d'une obligation de financement minimum	1 <sup>er</sup> janvier 2011
<b>IFRS 1</b> – Amendements à la norme IFRS 1 Première adoption des normes internationales d'information financière – Exemptions additionnelles pour les premiers adoptants	1 <sup>er</sup> janvier 2010
<b>IFRIC 15</b> – Accords pour la construction d'un bien immobilier	1 <sup>er</sup> janvier 2010
<b>IFRIC 19</b> – Extinction des passifs financiers au moyen d'instruments de capitaux propres	1 <sup>er</sup> juillet 2010
<b>Divers</b> – Améliorations annuelles IFRS 2009	1 <sup>er</sup> janvier 2010 sauf indication contraire

### 10.3. 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: 39,4%
- Rendement des dividendes: 14,13%
- Durée de vie attendue: -

#### • 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 2009 extrapolés sur 12 mois 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 71% du salaire garanti, indépendamment de l'ancienneté de service ou du nombre de jours figurant dans le compte "notionnel" ("cagnotte") et 29% 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.

Pour 2009, les taux ont été déterminés sur base de l'index Iboxx d'un panel d'obligations AA financières et non-financières. Cette approche est semblable à celles utilisées les autres années à l'exception de 2008 où La Poste avait décidé, vu la crise économique, d'utiliser des taux d'actualisation basés uniquement sur des obligations 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.

#### • Reconnaissance de 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.

### 10.4. 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 euros, et sont arrondies au million le plus proche sauf indication contraire.

Les états financiers consolidés ont été adoptés par le Conseil d'Administration le 3 Mars 2010 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 de La Poste ou projection du plan à long terme, si applicable.

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 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 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 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 "Quote-part dans le résultat des entreprises associées".

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 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.

## 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, selon l'usage prévu. 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 les 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 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, les 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 alloué à l'UGT. 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, y compris les coûts de production indirects. 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 DE 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 de la possibilité de récupération 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 ne soient plus comptabilisés, 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 et dé-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 souscrit".

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 à ces avantages. 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.

### **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 (probabilité élevée) 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 investissements 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 DEVISES 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.

## **10.5 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 81% 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.

La Poste génère une partie considérable de ses revenus dans le domaine réservé des services postaux. La libéralisation du marché postal en 2011 pourrait avoir un impact sur la rentabilité de l'entreprise et sa part de marché.

Les évolutions et les tendances économiques peuvent exercer un effet matériel défavorable sur notre situation financière et/ou sur les résultats de nos opérations. Etant 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) et depuis 2010 les résultats de MSI. 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 DÉC.	2009	
EN MILLIONS EUR	+1%	-1%
Fonds propres BPO	20,0	(20,0)
Fonds propres La Poste	10,0	(10,0)

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 2009, l'entreprise détient 125,3 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 40 points de base à 47 points de base. Le terme de ces titres à taux variable est fixé en 2010.

## 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 DÉC.	2009	2008
EN MILLIONS EUR		
<b>Actifs financiers: risque de crédit</b>		
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	125,3	1.111,5
Trésorerie et équivalents de trésorerie	1.080,3	198,5
Créances commerciales et autres créances	352,1	375,4
<b>Actifs financiers: risque de crédit</b>	<b>1.557,7</b>	<b>1.685,4</b>

### 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 l'entreprise effectue une enquête de solvabilité sur ces clients. Le département financier de La Poste mène lui-même cette enquête et fixe un indice de solvabilité, mis à jour tous les six mois pour tous les clients (et plus souvent en cas de doute sur la situation de solvabilité du client). Si l'enquête de solvabilité débouche sur un résultat négatif, La Poste demande le dépôt de garanties bancaires et des autorisations de domiciliation;
- Si l'enquête de solvabilité débouche sur un résultat négatif pour les clients moins importants, 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 les indicateurs de pertes de valeur. Nous indiquons ci-après les évolutions de certaines créances commerciales ayant connu une perte de valeur.

	2009	2008
EN MILLIONS EUR		
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>21,7</b>	<b>27,4</b>
Réductions de valeur: dotation	2,5	2,3
Réductions de valeur: utilisation	(0,5)	(7,7)
Réductions de valeur: reprise	(0,2)	(0,3)
<b>Au 31 décembre</b>	<b>23,5</b>	<b>21,7</b>

Certaines créances commerciales constituent des créances échues à la date du reporting. La balance âgée des actifs financiers correspondant à des arriérés se présente comme suit:

AU 31 DÉC.	2009	2008
EN MILLIONS EUR		
Courants	281,5	284,7
< 60 jours	39,6	45,9
60 -120 jours	4,4	5,3
> 120 jours	-	2,4
<b>Total</b>	<b>325,5</b>	<b>338,2</b>

### 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. L'entreprise analyse les secteurs dans lesquels elle investit et se désengage de ceux qui présentent des perspectives négatives

Les fonds résultant de la cession d'investissements à court terme ont été investis avec la Trésorerie de l'Etat.

Les variations de la juste valeur des passifs financiers (voir annexe 10.22) ne sont pas dues aux variations du risque de crédit. Ceci est présenté dans le tableau ci-dessous:

	2009	2008
<b>EN MILLIONS EUR</b>		
<b>Valeur nette comptable au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>102,6</b>	<b>103,2</b>
Changements attribuables aux variations liées au risque de crédit	0,0	0,0
Autres changements	0,0	(0,6)
<b>Valeur nette comptable au 31 décembre</b>	<b>102,6</b>	<b>102,6</b>

### 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.

Les échéances des passifs financiers de la période reporting précédente sont résumées ci-dessous:

	COURANT		NON COURANT
	MOINS 1 AN	ENTRE 1 ET 5 ANS	PLUS DE 5 ANS
<b>AU 31 DÉC. 2008 (*)</b>			
<b>EN MILLIONS EUR</b>			
Dettes de location-financement	0,8	2,3	0,2
Dettes commerciales et autres dettes	904,8	7,3	9,0
Emprunts bancaires	-	-	100,0

(\*) Les chiffres des états financiers de l'année 2008 ont été adaptés afin d'assurer la comparaison dans la présentation (voir annexe 9)

Au 31 décembre 2009, les passifs financiers qui présentent des échéances contractuelles sont résumés ci-dessous:

	COURANT		NON COURANT
	MOINS 1 AN	ENTRE 1 ET 5 ANS	PLUS DE 5 ANS
<b>AU 31 DÉC. 2009</b>			
<b>EN MILLIONS EUR</b>			
Dettes de location-financement	0,8	1,9	-
Dettes commerciales et autres dettes	772,1	5,2	9,0
Emprunts bancaires	-	-	100,0

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.

## 10.6. REGROUPEMENTS D'ENTREPRISE

### CORPCO SA

En date du 3 juin 2009 La Poste et Alteris SA ont créé la société Corpco SA. Le capital social de Corpco SA est représenté par 7.250 actions ordinaires sans désignation de valeur nominale, détenues selon la répartition suivante: 7.249 (99,99%) actions sont détenues par La Poste et 1 (0,01%) par Alteris SA. Le capital s'élève à 7,25 millions d'euros et a été payé complètement.

### COURIER NETWORK SYSTEM SA (CNS) ET EXPRESS ROAD SA (ER)

Le 30 juin 2009, Corpco SA a acheté les actions de CNS SA et d'ER SA et est dès lors devenu actionnaire à 100% de CNS SA et d'ER SA. Par conséquent, CNS SA et ER SA ont été consolidés suivant la méthode dite d'intégration globale à partir du 1<sup>er</sup> juillet 2009. CNS SA et ER SA sont deux sociétés belges spécialisées dans la distribution de colis.

Eléments du coût d'acquisition	Express Road	CNS
<b>EN MILLIONS EUR</b>		
- Prix payé	2,7	5,2
- Trésorerie dans l'entreprise	0,4	0,5
Coût total d'acquisition	2,3	4,7
Juste valeur des actifs acquis soit 100% de l'actif net		
Goodwill	2,0	3,8
<b>Valeur comptable de l'entité acquise</b>		
Trésorerie et équivalents de Trésorerie	0,4	0,5
Placements	-	-
Créances	0,8	1,4
Actifs non courants	0,2	0,3
Dettes	0,6	0,9
Actif net	0,7	1,4

### MG ROAD EXPRESS SPRL

Le 30 juin 2009, Euro-Sprinters SA a acheté les actions de MG Road Express SPRL et est dès lors devenu actionnaire à 100% de MG Road Express SPRL. MG Road Express SPRL a été consolidé suivant la méthode dite d'intégration globale à partir du 1<sup>er</sup> juillet 2009. MG Road Express SPRL est une société spécialisée dans la distribution de colis.

### Eléments du coût d'acquisition MG Road Express

<b>EN MILLIONS EUR</b>	
- Prix payé	0,5
- Trésorerie dans l'entreprise	(0,1)
Coût total d'acquisition	0,6
Juste valeur des actifs acquis soit 100% de l'actif net	
Goodwill	0,6
<b>Valeur comptable de l'entité acquise</b>	
Trésorerie et équivalents de Trésorerie	(0,1)
Placements	-
Créances	0,3
Actifs non courants	0,3
Dettes	0,7
Actif net	(0,1)

## MAIL SERVICES, INC.

Le 28 décembre 2009, La Poste SA a acquis 60% des actions de MSI, une entreprise américaine de distribution de courrier et de colis dont le siège social est situé à Sterling (Virginie). Ce partenariat permet à BPI de continuer son extension dans les opérations de distribution aux USA et dans le monde. La part de 60% dans MSI a été acquise pour 12 millions USD. Etant donné que l'accord d'achat d'actions a été signé à la fin de l'année, aucun chiffre n'est inclus dans le compte de résultats. Les états financiers de MSI sont consolidés entièrement et 40% des capitaux propres ont été enregistrés comme intérêts minoritaires dans les capitaux propres de La Poste.

### Eléments du coût d'acquisition MSI

EN MILLIONS EUR	
- Prix payé	8,4
- Trésorerie dans l'entreprise	0,6
Coût total d'acquisition	7,8
Juste valeur des actifs acquis soit 60% de l'actif net	0,7
Goodwill	7,7

### Valeur comptable de l'entité acquise

Trésorerie et équivalents de Trésorerie	0,6
Placements	-
Créances	2,2
Actifs non courants	0,3
Dettes	2,0
Actif net	1,1

## 10.7 AUTRES PRODUITS D'EXPLOITATION

AU 31 DÉC.	2009	2008
EN MILLIONS EUR		
Produit de cessions d'immobilisations corporelles	7,3	8,2
Avantages de toute nature	0,4	0,2
Revenus locatifs découlant des immeubles de placement	1,8	1,7
Autres revenus locatifs	2,6	6,0
Revenus de tiers	5,7	6,2
Autres	4,0	8,9
	<b>21,7</b>	<b>31,2</b>

La diminution des gains réalisés sur les cessions d'immobilisations corporelles est liée à la diminution du nombre de bâtiments vendus en 2009 par rapport à 2008.

Les revenus locatifs découlant des immeubles de placement s'élèvent à 1,8 millions d'euros (2008: 1,7 millions d'euros).

La diminution des autres revenus locatifs est principalement due à l'absence de sous-location de l'immeuble WTC. A la fin de 2008, La Poste a arrêté la location de l'immeuble WTC.

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

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

## 10.8 AUTRES CHARGES D'EXPLOITATION

AU 31 DÉC.	2009	2008
EN MILLIONS EUR		
Provisions	29,1	(13,3)
Taxes locales & précompte immobilier	2,5	4,8
Réduction de valeur sur créances commerciales	3,4	1,5
Dépenses relatives à la 'rentabilité sur fonds propres'	(13,1)	16,5
Autres	8,4	0,9
	<b>30,2</b>	<b>10,4</b>

L'augmentation des provisions s'explique essentiellement par la constitution de nouvelles provisions afin de couvrir les nouveaux litiges ainsi que plusieurs coûts de restructuration dans certaines filiales (voir aussi l'annexe 10.26). La garantie sur le résultat de BPO a été extournée à concurrence des montants non utilisés, à savoir 13,1 millions d'euros.

## 10.9 CHARGES DE PERSONNEL

AU 31 DÉC.	2009	2008
EN MILLIONS EUR		
Rémunérations	1.004,9	1.033,7
Compensation suite à la suppression d'allocations	(35,9)	38,4
Cotisations de sécurité sociale	221,2	212,4
Autres frais de personnel	11,4	9,7
	<b>1.201,5</b>	<b>1.294,2</b>

Les comptes 2008 comprenaient une charge de 38,4 millions d'euros pour couvrir le coût de rachat d'un certain nombre de primes payées au personnel. Comme montré dans le tableau ci dessus, un montant de 35,9 millions d'euros a été utilisé sur cette provision en 2009.

Au 31 décembre 2009, l'effectif du Groupe s'élevait à 34.180 (2008: 35.313) et se composait comme suit:

- Personnel statutaire: 22.363 (2008: 23.538)
- Personnel contractuel: 11.817 (2008: 11.775)

Le nombre d'ETP (équivalents temps plein) à la fin de l'année se chiffrait à 29.618 (2008: 30.660) et se composait comme suit:

- Personnel statutaire: 19.114 (2008: 20.373)
- Personnel contractuel: 10.504 (2008: 10.287)

Le nombre moyen d'ETP (équivalents temps plein) pour 2009 est de 30.030 (2008: 31.460).

## 10.10 REVENUS FINANCIERS ET CHARGES FINANCIÈRES

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

AU 31 DÉC.	2009	2008
EN MILLIONS EUR		
Revenus financiers	22,1	62,5
Charges financières	(27,8)	(19,4)
Résultat financier net	<b>(5,6)</b>	<b>43,1</b>

## REVENUS FINANCIERS

AU 31 DÉC.	2009	2008
<b>EN MILLIONS EUR</b>		
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	7,9	52,2
Intérêts provenant des liquidités mises à la disposition de la Trésorerie de l'Etat	10,5	4,8
Intérêts perçus sur dépôts bancaires à court terme	1,1	1,3
Intérêts perçus sur comptes courants	0,1	0,9
Gains issus de différence de change	2,1	2,7
Autres revenus financiers	0,5	0,6
<b>Revenus financiers</b>	<b>22,1</b>	<b>62,5</b>

## CHARGES FINANCIÈRES

AU 31 DÉC.	2009	2008
<b>EN MILLIONS EUR</b>		
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	3,0	5,5
Charges financières sur avantages liés au personnel (IAS 19)	23,5	8,9
Pertes issues de différence de change	3,5	2,8
Moins-value sur actifs financiers	(3,4)	0,8
Autres charges financières	1,1	1,4
<b>Charges financières</b>	<b>27,8</b>	<b>19,4</b>

## 10.11 IMPÔTS SUR LE RÉSULTAT/IMPÔTS DIFFÉRÉS

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

AU 31 DÉC.	2009	2008
<b>EN MILLIONS EUR</b>		
<b>Les charges fiscales comprennent:</b>		
Charges fiscales courantes	(61,7)	(64,9)
Ajustements relatifs aux charges fiscales courantes des exercices précédents	0,3	9,2
Impôts différés relatifs à l'évolution des différences temporaires	(20,3)	(36,4)
<b>Total des impôts</b>	<b>(81,7)</b>	<b>(92,1)</b>

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

AU 31 DÉC.	2009	2008
<b>EN MILLIONS EUR</b>		
Charges fiscales résultant de l'application du taux d'imposition statutaire (exercice courant)	<b>126,7</b>	<b>106,7</b>
Profit net avant impôt	372,6	313,9
Taux d'imposition statutaire	33,99%	33,99%
<b>Réconciliation des éléments entre taux d'imposition statutaire et taux d'imposition effectif</b>		
Impact fiscal dans d'autres juridictions	0,0	0,0
Impact fiscal des dépenses non admises	18,3	14,3
Déduction des intérêts notionnels	(10,3)	(10,8)
Récupération d'impôts relative aux exercices précédents	(0,3)	(9,2)
Impact fiscal des utilisations des pertes fiscales par les filiales	(0,6)	(4,0)
Filiales en situation de perte	2,0	0,8
BPO / Certipost (sociétés mises en équivalence) (*)	(1,6)	(0,5)
Ajustements intra-compagnies	0,0	7,7
<b>Autres:</b>		
Autres différences	(52,4)	(12,9)
<b>Total</b>	<b>81,7</b>	<b>92,1</b>
Charges fiscales résultant de l'application du taux d'imposition effectif (exercice courant)	<b>(81,7)</b>	<b>(92,1)</b>
Profit net avant impôt	372,6	313,9
Taux d'imposition effectif	21,9%	29,3%

(\*) Certipost était comptabilisée pendant 5 mois en 2008 comme une société mise en équivalence. A partir de mai 2008, Certipost était comptabilisée à 100%.

Le montant de 52,4 millions d'euros reconnu en "autres différences" résulte principalement de la liquidation de Taxipost, les pertes étant déductibles au moment de la liquidation et à l'extinction de l'avantage frais médicaux qui n'est pas déductible.

Au 31 décembre 2009, La Poste a reconnu un actif net d'impôts différés s'élevant à 70,7 millions d'euros.

Cet actif net d'impôts différés se décompose de la manière suivante:

AU 31 DÉC.	2009	2008
<b>EN MILLIONS EUR</b>		
<b>Impôts différés des actifs</b>		
Avantages au personnel	77,8	91,9
Provisions	19,6	16,2
Autres	16,0	32,6
<b>Total des impôts différés des actifs</b>	<b>113,4</b>	<b>140,6</b>
<b>Impôts différés des passifs</b>		
Immobilisations corporelles	34,2	37,1
Immobilisations incorporelles	6,4	6,6
Autres	2,2	6,1
<b>Total des impôts différés des passifs</b>	<b>42,8</b>	<b>49,9</b>
<b>Impôts différés nets d'actifs</b>	<b>70,7</b>	<b>90,7</b>

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'élèvent à 1,1 millions d'euros en 2009 (2008: 1,4 millions d'euros).

## 10.12 IMMOBILISATIONS CORPORELLES

	Terrains et Constructions	Installations et Equipements	Fourniture et véhicules	Mobilier et agencements	Autres immob. corporelles	Total
<b>EN MILLIONS EUR</b>						
<b>Coût d'acquisition</b>						
<b>Solde au 1<sup>er</sup> janvier 2008</b>	<b>837,4</b>	<b>253,3</b>	<b>234,0</b>	<b>64,4</b>	<b>0,9</b>	<b>1.390,1</b>
Acquisitions	-	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)
Actifs classifiés comme détenus à la vente ou comme immeubles de placement	6,5	-	-	(9,7)	-	(3,2)
Autres mouvements	-	0,2	-	(0,2)	-	-
<b>Solde au 31 décembre 2008</b>	<b>841,9</b>	<b>257,8</b>	<b>241,4</b>	<b>74,3</b>	<b>12,3</b>	<b>1.427,7</b>
<b>Solde au 1<sup>er</sup> janvier 2009</b>	<b>841,9</b>	<b>257,8</b>	<b>241,4</b>	<b>74,3</b>	<b>12,3</b>	<b>1.427,7</b>
Acquisitions	-	11,5	15,6	17,8	1,5	46,5
Acquisitions via regroupements d'entreprises	-	0,1	1,6	0,5	-	2,2
Cessions	-	(29,8)	(26,0)	(14,5)	-	(70,3)
Actifs classifiés comme détenus à la vente ou comme immeubles de placement	3,7	-	-	(17,9)	-	(14,3)
Autres mouvements	-	9,5	0,4	0,1	(10,0)	-
<b>Solde au 31 décembre 2009</b>	<b>845,5</b>	<b>249,2</b>	<b>233,1</b>	<b>60,3</b>	<b>3,8</b>	<b>1.391,9</b>
<b>Réévaluation</b>						
Solde au 1 <sup>er</sup> janvier 2008	-	-	-	-	7,4	7,4
<b>Solde au 31 décembre 2008</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>7,4</b>	<b>7,4</b>
Solde au 1 <sup>er</sup> janvier 2009	-	-	-	-	7,4	7,4
<b>Solde au 31 décembre 2009</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>7,4</b>	<b>7,4</b>
<b>Amortissements et réductions de valeur</b>						
<b>Solde au 1<sup>er</sup> janvier 2008</b>	<b>(329,9)</b>	<b>(155,1)</b>	<b>(153,3)</b>	<b>(34,7)</b>	<b>-</b>	<b>(672,9)</b>
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)	-	0,1	-	1,9
Actifs classifiés comme détenus à la vente ou comme immeubles de placement	(4,9)	-	-	7,9	-	2,9
Autre augmentation (diminution)	-	-	-	-	-	-
<b>Solde au 31 décembre 2008</b>	<b>(349,3)</b>	<b>(177,5)</b>	<b>(161,4)</b>	<b>(36,5)</b>	<b>-</b>	<b>(724,7)</b>
<b>Solde au 1<sup>er</sup> janvier 2009</b>	<b>(349,3)</b>	<b>(177,5)</b>	<b>(161,4)</b>	<b>(36,5)</b>	<b>-</b>	<b>(724,7)</b>
Acquisitions via regroupements d'entreprises	-	(0,1)	(1,0)	(0,2)	-	(1,3)
Cessions	0,2	29,8	26,0	14,3	-	70,3
Cessions via la vente de filiales	-	-	-	-	-	-
Amortissements	(20,7)	(15,8)	(22,1)	(14,1)	-	(72,8)
Réductions de valeur	5,0	(2,0)	(7,1)	(8,3)	-	(12,4)
Actifs classifiés comme détenus à la vente ou comme immeubles de placement	(1,0)	-	-	10,7	-	9,6
Autre augmentation (diminution)	-	-	0,1	-	-	0,1
<b>Solde au 31 décembre 2009</b>	<b>(365,9)</b>	<b>(165,6)</b>	<b>(165,6)</b>	<b>(34,1)</b>	<b>-</b>	<b>(731,2)</b>
<b>Valeur nette comptable</b>						
<b>Au 31 décembre 2008</b>	<b>492,6</b>	<b>80,3</b>	<b>80,0</b>	<b>37,7</b>	<b>19,8</b>	<b>710,4</b>
<b>Au 31 décembre 2009</b>	<b>479,7</b>	<b>83,6</b>	<b>67,5</b>	<b>26,1</b>	<b>11,2</b>	<b>668,1</b>

Les immobilisations corporelles ont diminué de 42,3 millions d'euros par rapport à l'année passée.

Cette évolution s'explique par quatre éléments principaux:

- Les nouvelles acquisitions: 46,5 millions d'euros dont 11,5 millions d'euros pour les installations et équipements (principalement centre de tri, sécurité et autres investissements récurrents), 15,6 millions d'euros pour les fournitures et les véhicules ainsi que 17,8 millions d'euros pour la rénovation des bureaux de Poste et des autres bâtiments industriels.
- Les amortissements et réductions de valeur: -85,2 millions d'euros.
- Les transferts vers les actifs destinés à la vente et les immeubles de placement: -4,7 millions d'euros.
- Les acquisitions de quatre filiales pour un montant net de 0,9 million d'euros (voir annexe 10.6 regroupements d'entreprise)

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

## 10.13 IMMEUBLES DE PLACEMENT

	TERRAINS ET CONSTRUCTIONS
<b>EN MILLIONS EUR</b>	
<b>Coût d'acquisition</b>	
<b>Solde au 1<sup>er</sup> janvier 2008</b>	<b>43,2</b>
Acquisitions	-
Transferts de/vers d'autres catégories d'actifs	(7,1)
<b>Solde au 31 décembre 2008</b>	<b>36,1</b>
<b>Solde au 1<sup>er</sup> janvier 2009</b>	<b>36,1</b>
Acquisitions	-
Transferts de/vers d'autres catégories d'actifs	(0,9)
<b>Solde au 31 décembre 2009</b>	<b>35,1</b>
<b>Amortissements et réductions de valeur</b>	
<b>Solde au 1<sup>er</sup> janvier 2008</b>	<b>(21,4)</b>
Amortissements	(0,2)
Transferts de/vers d'autres catégories d'actifs	2,1
<b>Solde au 31 décembre 2008</b>	<b>(19,6)</b>
<b>Solde au 1<sup>er</sup> janvier 2009</b>	<b>(19,6)</b>
Amortissements	(0,1)
Réduction de valeur	-
Transferts de/vers d'autres catégories d'actifs	0,4
<b>Solde au 31 décembre 2009</b>	<b>(19,2)</b>
<b>Valeur nette comptable</b>	
<b>Au 31 décembre 2008</b>	<b>16,5</b>
<b>Au 31 décembre 2009</b>	<b>15,9</b>

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'élèvent à 1,8 millions d'euros (2008: 1,7 millions d'euros). La juste valeur des immeubles de placement peut être estimée à 35,6 millions d'euros sur base d'une évaluation immobilière actualisée (2008: 25,4 millions d'euros).

## 10.14 ACTIFS DESTINÉS À LA VENTE

AU 31 DÉC.	2009	2008
EN MILLIONS EUR		
Immobilisations corporelles	3,6	1,1
	<b>3,6</b>	<b>1,1</b>

Au 31 décembre 2009, La Poste a reconnu des actifs destinés à la vente pour 3,6 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.

L'augmentation de 2,6 millions d'euros des actifs destinés à la vente entre 2009 et 2008 est principalement due à la signature de compromis de vente en attente d'actes notariaux (2,8 millions d'euros) partiellement compensée par des ventes définitivement actées signés en 2008 (0,2 million); 18 bâtiments sont reconnus en actifs destinés à la vente à la fin 2009.

Les revenus des ventes de 7,3 million d'euros (2008: 8,2 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 0,1 million d'euros (2008: 0,2 million d'euros).

## 10.15 IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

	Goodwill	Frais de développement	Software	Autres immob. incorporelles	Total
EN MILLIONS EUR					
<b>Coûts d'acquisition</b>					
<b>Solde au 1<sup>er</sup> janvier 2008</b>	<b>13,8</b>	<b>66,5</b>	<b>75,1</b>	<b>-</b>	<b>155,4</b>
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	-	-	-	-	-
<b>Solde au 31 décembre 2008</b>	<b>22,9</b>	<b>82,9</b>	<b>84,7</b>	<b>7,3</b>	<b>197,8</b>
<b>Solde au 1<sup>er</sup> janvier 2009</b>	<b>22,9</b>	<b>82,9</b>	<b>84,7</b>	<b>7,3</b>	<b>197,8</b>
Acquisitions	14,1	8,3	11,1	-	33,5
Acquisitions et additions via regroupements d'entreprises	-	-	0,2	-	0,2
Cessions	-	(3,2)	(8,2)	-	(11,4)
Cessions suite à la vente de filiales	-	-	-	-	-
Transferts vers d'autres catégories de l'actif	-	-	-	-	-
Autres mouvements	-	-	-	-	-
<b>Solde au 31 décembre 2009</b>	<b>37,0</b>	<b>87,9</b>	<b>87,8</b>	<b>7,3</b>	<b>220,1</b>
<b>Amortissements et réductions de valeur</b>					
<b>Solde au 1<sup>er</sup> janvier 2008</b>	<b>(11,1)</b>	<b>(42,7)</b>	<b>(46,1)</b>	<b>-</b>	<b>(100,0)</b>
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	-	-	-	-	-
<b>Solde au 31 décembre 2008</b>	<b>(12,1)</b>	<b>(60,7)</b>	<b>(56,4)</b>	<b>(1,5)</b>	<b>(130,6)</b>
<b>Solde au 1<sup>er</sup> janvier 2009</b>	<b>(12,1)</b>	<b>(60,7)</b>	<b>(56,4)</b>	<b>(1,5)</b>	<b>(130,6)</b>
Acquisitions et additions via regroupements d'entreprises	-	-	(0,1)	-	(0,1)
Cessions	-	3,2	8,2	-	11,4
Cessions suite à la vente de filiales	-	-	-	-	-
Amortissements	-	(11,2)	(7,8)	(1,4)	(20,5)
Réductions de valeur	-	(0,5)	-	-	(0,5)
Transferts vers d'autres catégories de l'actif	-	-	-	-	-
Autres mouvements	-	-	-	-	-
<b>Solde au 31 décembre 2009</b>	<b>(12,1)</b>	<b>(69,1)</b>	<b>(56,1)</b>	<b>(2,9)</b>	<b>(140,2)</b>
<b>Valeur nette comptable</b>					
<b>Au 31 décembre 2008</b>	<b>10,9</b>	<b>22,3</b>	<b>28,3</b>	<b>5,8</b>	<b>67,2</b>
<b>Au 31 décembre 2009</b>	<b>25,0</b>	<b>18,8</b>	<b>31,7</b>	<b>4,4</b>	<b>79,8</b>

Les immobilisations incorporelles ont connu une augmentation de 12,6 millions d'euros par rapport à l'année précédente. Cette augmentation est due aux facteurs suivants:

- Le goodwill généré suite à l'acquisition de quatre filiales pour 14,1 millions d'euros (voir point 10.6 regroupements d'entreprise).
- Capitalisation des développements ICT pour 8,3 million d'euros.
- Les investissements en logiciels et licences pour 11,1 millions d'euros dont 4,7 millions d'euros sont liés à l'amélioration technique des centres de tri.
- Les amortissements de l'année en cours pour -20,5 millions d'euros dont -1,4 millions d'euros relatifs à l'année comptable 2008 pour l'acquisition des ATM et des activités qui y sont liées auprès de BPO (autres actifs incorporels).
- Les réductions de valeurs actées sur les coûts de développement ICT capitalisés pour -0,5 million d'euros.

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

## 10.16 CONTRATS DE LOCATION

### LEASINGS FINANCIERS

Les dettes de location financement au 31 décembre 2009 concernent le bâtiment Saint-Denis, des machines et du matériel roulant. 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. Le matériel roulant est localisé au sein des filiales nouvellement acquises, à savoir Express Road et MG Road.

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

EN MILLIONS EUR	Durée d'utilité	Valeur nette comptable au 31 décembre 2009
Terrains et bâtiments (Saint Denis)	25 ans	2,7
Machines et équipement	5 ans	1,0
Matériel roulant	5 ans	0,2

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

AU 31 DÉC.	2009	2008
<b>EN MILLIONS EUR</b>		
<b>Paiements minimaux</b>		
A moins d'un an	0,8	0,9
De un à cinq ans	1,9	2,6
Plus de cinq ans	0,0	0,2
<b>Total</b>	<b>2,7</b>	<b>3,7</b>
Moins		
<b>Coûts financiers futurs</b>	<b>0,2</b>	<b>0,4</b>
<b>Valeur actualisée des paiements minimaux</b>		
A moins d'un an	0,7	0,8
De un à cinq ans	1,8	2,3
Plus de cinq ans	0,0	0,2
<b>Total</b>	<b>2,5</b>	<b>3,3</b>

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 DÉC.	2009	2008
<b>EN MILLIONS EUR</b>		
Moins d'un an	40,0	33,7
Entre 1 et 5 ans	116,6	104,3
Plus de 5 ans	61,6	52,8
	<b>218,2</b>	<b>190,8</b>

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 56,6 millions d'euros (2008: 60,4 millions d'euros).

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 DÉC.	2009	2008
<b>EN MILLIONS EUR</b>		
Moins d'un an	1,5	2,6
Entre 1 et 5 ans	6,1	9,0
Plus de 5 ans	6,5	4,6
	<b>14,1</b>	<b>16,2</b>

Les revenus découlant des leasings opérationnels sont reconnus dans la rubrique "Autres revenus d'exploitation" pour un montant de 4,4 millions d'euros (2008: 7,7 millions d'euros).

## 10.17 PLACEMENTS

EN MILLIONS EUR	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
<b>Coûts d'acquisition</b>					
<b>Solde au 1<sup>er</sup> janvier 2008</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>1.011,1</b>	<b>1.011,1</b>	<b>1.011,1</b>
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)
Transfert vers d'autres catégories de l'actif	-	-	-	-	-
<b>Solde au 31 décembre 2008</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>1.111,5</b>	<b>1.111,5</b>	<b>1.111,5</b>
<b>Solde au 1<sup>er</sup> janvier 2009</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>1.111,5</b>	<b>1.111,5</b>	<b>1.111,5</b>
Acquisitions	-	-	-	-	-
Acquisitions et additions via regroupements d'entreprises	-	-	-	-	-
Changements de la juste valeur	-	-	-	-	-
Cessions	-	-	(986,2)	(986,2)	(986,2)
<b>Solde au 31 décembre 2009</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>125,3</b>	<b>125,3</b>	<b>125,3</b>
<b>Réductions de valeur</b>					
<b>Solde au 1<sup>er</sup> janvier 2008</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
Autres mouvements	-	-	-	-	-
<b>Solde au 31 décembre 2008</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
<b>Solde au 1<sup>er</sup> janvier 2009</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
Autres mouvements	-	-	-	-	-
<b>Solde au 31 décembre 2009</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
<b>Valeur nette comptable</b>					
<b>Au 31 décembre 2008</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>1.111,5</b>	<b>1.111,5</b>	<b>1.111,5</b>
<b>Au 31 décembre 2009</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>125,3</b>	<b>125,3</b>	<b>125,3</b>

Au 31 décembre 2009, La Poste détenait 125 millions d'euros d'obligations à taux flottants dont l'échéance est fixée en 2010. Elles ont un coupon variable trimestriel égal à l'Euribor 3 mois augmenté d'une marge. La valeur de marché de ces instruments n'est pas matériellement différente du coût d'acquisition augmenté des intérêts courus et non réalisés.

Les contrats de gestion discrétionnaires d'actifs et les 'Commercial papers' sont venus à échéance à la fin de l'année 2009 et ces montants n'ont pas été réinvestis. 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.

## 10.18 PARTICIPATIONS DANS DES SOCIÉTÉS MISES EN ÉQUIVALENCE

	2009	2008
<b>EN MILLIONS EUR</b>		
<b>Solde au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>87,7</b>	<b>62,6</b>
Notre part de profit	4,7	1,3
Autres mouvements de fonds propres dans des sociétés associées	82,7	23,8
<b>Solde au 31 décembre</b>	<b>175,1</b>	<b>87,7</b>

### NOTRE PART DE PROFIT

En 2009, le montant est composé de la part de profit de La Poste dans la société BPO pour 4,7 millions d'euros. L'année passée, la part de profit était composée du profit de BPO s'élevant à 1,4 millions d'euros et partiellement compensé par nos parts de perte dans la société Certipost pour les cinq premiers mois de l'année pour -0,1 million d'euros.

### DIVIDENDES REÇUS

En 2009, aucun dividende n'a été attribué à La Poste par les sociétés mises en équivalence.

### AUTRES MOUVEMENTS

Ces montants représentent principalement l'augmentation des gains non réalisés sur le portefeuille obligataire de BPO (82,7 millions d'euros).

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

2008	% DE CONTROLE	TOTAL ACTIFS	TOTAL PASSIFS (hors fonds propres)	CHIFFRE D'AFFAIRES	BENEFICE / (PERTE)
<b>EN MILLIONS EUR</b>					
BPO	50%	7.109,7	6.934	308,0	2,7
<b>2009</b>					
<b>EN MILLIONS EUR</b>					
BPO	50%	7.517,7	7.167,1	324,9	9,3

## 10.19 CRÉANCES COMMERCIALES ET AUTRES CRÉANCES

### CRÉANCES COMMERCIALES ET AUTRES CRÉANCES NON COURANTES

AU 31 DÉC.	2009	2008
<b>EN MILLIONS EUR</b>		
Créances commerciales	0,0	2,2
Autres créances	0,6	2,1
	<b>0,6</b>	<b>4,3</b>

### CRÉANCES COMMERCIALES ET AUTRES CRÉANCES COURANTES

AU 31 DÉC.	2009	2008
<b>EN MILLIONS EUR</b>		
Créances commerciales	325,5	338,2
Impôts à récupérer, autres que l'impôt sur le résultat	0,9	0,5
Autres créances	25,1	32,4
	<b>351,5</b>	<b>371,1</b>

AU 31 DÉC.	2009	2008
<b>EN MILLIONS EUR</b>		
Revenus à imputer	14,3	15,5
Charges à reporter	8,2	10,9
Autres créances	2,6	6,0
<b>Autres créances courantes</b>	<b>25,1</b>	<b>32,4</b>

La variation constatée dans les créances commerciales non courantes comparativement à l'année dernière est principalement expliquée par le paiement final de "Pitney Bowes" suite à la vente d'"Asterion" (-2,2 million d'euros). Les autres créances sont représentées essentiellement par des cautionnements libérés de leur engagement. 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 (147 millions d'euros), un montant de 87 millions d'euros à recevoir de l'Etat, des notes de crédit à recevoir, des fournisseurs débiteurs pour 33 millions d'euros ainsi que des avances (46 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 (14,7 millions d'euros), 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.

## 10.20 STOCKS

AU 31 DÉC.	2009	2008
<b>EN MILLIONS EUR</b>		
Matières premières	1,4	1,9
Produits finis	3,2	3,1
Marchandises achetées et détenues pour la revente	6,0	6,1
Réductions de valeur	(2,0)	(1,5)
<b>Stocks</b>	<b>8,6</b>	<b>9,6</b>

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 postograms et cartes postales, en plus des produits de la loterie et fournitures destinées à la revente.

En 2009, un montant de 0,5 million d'euros (2008: -1,0 millions d'euros) est reconnu comme une dépense dans la rubrique "Approvisionnements et marchandises". Cette rubrique représente la variation de stock des différents types de produits (pour plus de détails, voir tableau ci-dessus).

L'augmentation de la réduction de valeur est principalement issue d'une réduction de valeur actée pour des stocks obsolètes (0,8 million d'euros) partiellement compensée par un ajustement de la réduction de la valeur des timbres à valeur faciale. Comparativement à l'année comptable 2008, cette réduction de valeur a diminué de 0,2 million d'euro.

## 10.21 TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE

AU 31 DÉC.	2009	2008
<b>EN MILLIONS EUR</b>		
Trésorerie des bureaux de Poste	179,0	136,9
Comptes de transit	(7,0)	(2,0)
Comptes courants bancaires	81,7	55,6
Liquidités mises à la disposition de la Trésorerie de l'Etat	826,6	8,0
Découverts avec la Trésorerie de l'Etat	-	-
<b>Trésorerie et équivalents de trésorerie</b>	<b>1.080,3</b>	<b>198,5</b>

## 10.22 PASSIFS FINANCIERS

### PASSIFS NON COURANTS

AU 31 DÉC.	2009	2008
EN MILLIONS EUR		
<b>Passifs financiers évalués aux coûts amortis</b>		
Emprunts bancaires	100,0	100,0
Dettes de location-financement	1,8	2,6
	<b>101,8</b>	<b>102,6</b>

### PASSIFS COURANTS

AU 31 DÉC.	2009	2008
EN MILLIONS EUR		
<b>Passifs financiers évalués aux coûts amortis</b>		
Dettes de location-financement	0,8	0,8
	<b>0,8</b>	<b>0,8</b>

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.

## 10.23 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 DÉC.	2009	2008 (*)
EN MILLIONS EUR		
<b>TOTAL</b>	<b>(371,1)</b>	<b>(544,3)</b>
Avantages postérieurs à l'emploi	(44,2)	(179,1)
Avantages à long terme	(183,1)	(196,1)
Indemnités de fin de contrat de travail	(29,9)	(38,1)
Autres avantages à long terme	(113,9)	(131,1)

(\*) Les chiffres figurant dans les états financiers de 2008 ont été adaptés pour permettre une meilleure comparabilité dans la présentation (voir annexe 9)

Après déduction des actifs d'impôts différés, les avantages au personnel s'élèvent à 293,3 millions d'euros (2008: 452,4 millions d'euros).

AU 31 DÉC.	2009	2008 (*)
EN MILLIONS EUR		
Avantages au personnel	(371,1)	(544,3)
Impact des actifs d'impôts différés	77,8	91,9
<b>Avantages au personnel après déduction des actifs d'impôts différés</b>	<b>(293,3)</b>	<b>(452,4)</b>

(\*) Les chiffres figurant dans les états financiers de 2008 ont été adaptés pour permettre une meilleure comparabilité dans la présentation (voir annexe 9)

## AVANTAGES POSTÉRIEURS À L'EMPLOI

Les avantages postérieurs à l'emploi concernent les frais médicaux, les allocations familiales, 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.

Le 26 juin 2009, La Poste, ses partenaires sociaux et le "Service Social Des Postes" ont conclu un accord-cadre collectif relatif à la restructuration de l'association "Service Social". De ce fait, l'obligation relative aux avantages liés aux frais médicaux accordés au personnel inactif a été transférée à la nouvelle association indépendante "PENSOC" par le paiement d'une contribution unique de 19 millions d'euros. En conséquence, La Poste est libérée de cette obligation implicite envers le personnel inactif et cet avantage n'est plus valorisé.

Suite à l'extinction de cet avantage, un profit de 116,8 millions d'euros a été reconnu dans le compte de résultats consolidé de La Poste, conformément à la norme IAS 19 "Avantages au personnel".

### 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 (ONAFS). Ces dépenses sont ensuite facturées à La Poste.

### 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.

### 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, les jours d'épargne-pension 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 statutaire 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.

Aucune modification dans la méthodologie de calcul n'a été apportée par rapport à 2008. L'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 2009 projetées sur 12 mois fournies par le département Ressources Humaines.

Depuis 2008, la cagnotte projetée est évaluée individuellement et diminue en fonction du nombre réel de jours de maladie (au lieu d'une évaluation globale précédemment).

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.

#### Jours d'épargne-pension

En 2009, cet avantage est valorisé conformément à la norme IAS 19. Avant 2009, il était reconnu comme une provision et repris dans les dettes sociales et salariales sous la rubrique "Dettes commerciales et autres dettes" (voir annexe 9).

Le personnel statutaire a la possibilité de convertir les jours de maladie non utilisés au-delà des 300 jours dans leur cagnotte (voir ci-avant l'avantage "Rémunération des absences cumulées") en jours d'épargne-pension (7 jours de maladie pour 1 jour d'épargne-pension) et de convertir chaque année un maximum de 3 jours de congés extra-légaux. Le personnel contractuel a droit à maximum 2 jours d'épargne-pension par an et peut convertir chaque année un maximum de 3 jours de congés extra-légaux. Les jours d'épargne-pension sont accumulés année après année et peuvent être utilisés à partir de 50 ans.

La méthode d'évaluation est basée sur la même approche que pour l'avantage "Rémunération des absences cumulées". L'évaluation se base sur les futurs "paiements prévus / sorties de liquidités". Ceux-ci sont calculés pour l'ensemble de la population considérée, sur base d'un certain schéma de "consommation" obtenu à partir des statistiques relatives aux onze premiers mois de 2009 fournies par le département Ressources Humaines. La cagnotte projetée des jours d'épargne-pension est évaluée individuellement et diminue en fonction du nombre réel de jours d'épargne-pension consommés.

Le paiement annuel est constitué du nombre de jours d'épargne-pension consommés multiplié par le salaire journalier projeté (majoré des charges sociales, du pécule de vacances, de la prime de fin d'année, des primes de gestion et d'intégration). 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.

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

En vertu de la Convention Collective de Travail (CCT) 2005-2006 et de la CCT 2007-2008, les employés statutaires âgés de 50 à 59 ans ont le droit d'intégrer un système d'interruption partielle (50%) de carrière. Cet avantage a été étendu via la CCT 2009-2010 signée le 16 juillet 2009. 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 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.

A la fin de l'année 2009, un nouveau plan de retraite anticipée a été négocié dans le cadre de la CCT 2009-2010. Ce plan sera accessible au personnel répondant à des conditions d'âge et de fonctions données. Il est basé sur l'actuel plan de la CCT 2007-2008.

#### Interruption de carrière à 100%

Le plan de la CCT 2007-2008 est terminé depuis le 31 décembre 2008 et la dette s'y rapportant est à zéro depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2009.

### AUTRES AVANTAGES À LONG TERME

#### Plans de compensation accordés aux travailleurs

Jusqu'au 1<sup>er</sup> 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 1<sup>er</sup> octobre 2000 sont contractées et financées par La Poste elle-même.

Depuis le 1<sup>er</sup> 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:

<b>AU 31 DÉC.</b>	<b>2009</b>	<b>2008 (*)</b>
		<b>Comparable</b>
<b>EN MILLION EUR</b>		
Valeur actuelle des obligations	(400,3)	(534,3)
Juste valeur des actifs du plan	-	0,8
<b>Valeur actuelle nette des obligations du plan</b>	<b>(400,3)</b>	<b>(533,6)</b>
<b>Valeur actuelle des obligations nettes</b>	<b>(400,3)</b>	<b>(533,6)</b>
Gains/pertes actuariels non reconnus	29,2	(10,8)
<b>Dettes nettes</b>	<b>(371,1)</b>	<b>(544,3)</b>
<b>Montants des avantages du personnel figurant au bilan</b>		
Dettes	(371,1)	(544,3)
<b>Dettes nettes</b>	<b>(371,1)</b>	<b>(544,3)</b>

(\*) Les chiffres figurant dans les états financiers de 2008 ont été adaptés pour permettre une meilleure comparabilité dans la présentation (voir annexe 9)

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

	<b>2009</b>	<b>2008 (*)</b>
		<b>Comparable</b>
<b>EN MILLIONS EUR</b>		
<b>Valeur actuelle au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>(534,3)</b>	<b>(619,5)</b>
Coût des services rendus	(40,0)	(17,5)
Charge d'intérêts	(21,1)	(25,3)
Gains (coûts) liés aux services passés	(0,1)	33,8
Gains actuariels	36,8	68,4
Prestations payées	66,6	71,9
Gains (coûts) liés à la réduction ou liquidation de plan	91,8	14,3
Reclassification	-	(60,5)
<b>Obligation au titre des prestations au 31 décembre</b>	<b>(400,3)</b>	<b>(534,3)</b>

(\*) Les chiffres figurant dans les états financiers de 2008 ont été adaptés pour permettre une meilleure comparabilité dans la présentation (voir annexe 9)

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

<b>AU 31 DÉC.</b>	<b>2009</b>	<b>2008</b>
<b>EN MILLIONS EUR</b>		
Coût des services rendus	(40,0)	(17,5)
Charge d'intérêts	(21,1)	(25,3)
Gains (coûts) liés aux services passés	(0,1)	33,8
Gains/pertes actuariels	148,8	77,1
<i>Financiers</i>	(2,4)	16,4
<i>Autres</i>	151,2	60,7
<b>Charges nettes</b>	<b>87,7</b>	<b>68,1</b>

En 2009, le coût des services rendus comprend la charge non récurrente relative au nouveau plan de retraite anticipée estimée à 19,4 millions d'euros.

<b>AU 31 DÉC.</b>	<b>2009</b>	<b>2008</b>
<b>EN MILLIONS EUR</b>		
Charges de personnel	111,2	77,0
Charges financières	(23,5)	(8,8)
<b>Charges nettes</b>	<b>87,7</b>	<b>68,1</b>

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:

	2009	2008
Taux d'inflation	1,9%	2,0%
Augmentations salariales futures	2,9%	3,0%
Taux d'évolution des coûts médicaux	NA	5,0%
Tables de mortalité	MR/FR	MR/FR

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

	2009	2008
<b>EN MILLIONS EUR</b>		
<b>Juste valeur des actifs du plan au 1<sup>er</sup> janvier</b>	0,8	1,3
Cotisations par l'employeur	-	4,9
Prestations payées	(0,8)	(5,4)
<b>Juste valeur des actifs du plan au 31 décembre</b>	-	<b>0,8</b>

L'année dernière, vu le contexte de la crise économique, La Poste avait décidé d'opter pour des taux d'actualisation au 31 décembre 2008 basés uniquement sur des obligations non financières.

Cette année, en considération de la situation économique actuelle, les taux d'actualisation ont été déterminés par rapport aux taux de rendement du marché à la date du bilan d'un panel d'obligations de société cotées AA financières et non financières. Ils varient entre 4,0% et 5,6% (2008: 4,5% à 5,6%).

## 10.24 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 en 2006, 2007 et 2008 au management des options d'achat d'actions de l'entreprise. Une fois accordées, les options sont acquises à concurrence d'un tiers par année pour une période de trois ans.

Au 31 décembre 2009, 76 dirigeants supérieurs, en ce compris l'Administrateur délégué et les membres du Comité de Direction, bénéficient de ce plan.

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 2009 s'élève à 0,4 million d'euros (2008: 3 millions 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 2009.

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

	2009	2008
<b>Nombre</b>		
<b>Options en circulation au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>4.452,0</b>	<b>2.724,0</b>
Options émises au cours de l'exercice	-	2.262,0
Options exercées au cours de l'exercice	(589,0)	(416,0)
Options annulées au cours de l'exercice	-	(40,0)
Diminution d'options due aux "bad leavers"	(175,0)	(78,0)
<b>Options en circulation au 31 décembre</b>	<b>3.688,0</b>	<b>4.452,0</b>

	2009	2008
<b>Nombre de personnes au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>80,0</b>	<b>60,0</b>
Entrées	0,0	20,0
Sorties	(4,0)	0,0
<b>Nombre de personnes au 31 décembre</b>	<b>76,0</b>	<b>80,0</b>

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

<b>AU 31 DÉC.</b>	2009	2008
<b>EN EUR</b>		
Juste valeur des options attribuées	NA	245,2
Prix d'exercice	2.907,0	2.848,0
Volatilité attendue	39,4%	32,6%
Durée de vie attendue (en années)	NA	4 ans
Taux d'intérêt sans risque	1,7%	3,9%

La juste valeur des options offertes en 2008 est présentée suivant le scénario d'un dividende payé sur profit de l'année de 100%. Aucune option n'a été émise en 2009.

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 3.688 options restant en circulation fin 2009, 493 (options restantes de l'émission 2006) présentent un prix d'exercice de 1.464 euros et une durée de vie résiduelle de 1 an, 1.149 options (accordées en 2007) ont un prix de levée de 2.593 euros et une durée de vie résiduelle de 2 ans, et les 2.046 autres options accordées en 2008 ont un prix d'exercice de 2.848 euros et une durée de vie de 3 ans.

Les accords suivants d'options d'achat et de vente sont toujours d'application en 2009:

- Alteris SA (filiale de La Poste SA) et les bénéficiaires de l'"ESOP" ont conclu une convention d'options put et call en vertu de laquelle Alteris SA a la possibilité d'acquiescer les actions de La Poste SA, en lieu et place de cette dernière.
- PIE possède une option d'achat sur les actions qu'Alteris SA pourrait acquiescer 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 acquiescer 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.

## 10.25 DETTES COMMERCIALES ET AUTRES DETTES

### DETtes COMMERCIALES ET AUTRES DETTES NON COURANTES

AU 31 DÉC.	2009	2008
<b>EN MILLIONS EUR</b>		
Dettes	-	2,1
Autres dettes	14,2	14,2
	<b>14,2</b>	<b>16,3</b>

### DETtes COMMERCIALES ET AUTRES DETTES COURANTES

AU 31 DÉC.	2009	2008 (*) Comparable
<b>EN MILLIONS EUR</b>		
Dettes commerciales	179,2	176,8
Dettes salariales et sociales	350,3	332,5
Dettes fiscales autres que l'impôt sur les revenus	1,8	2,1
Autres dettes	261,3	393,3
	<b>792,6</b>	<b>904,8</b>

(\*) Les chiffres figurant dans les états financiers de 2008 ont été adaptés pour permettre une meilleure comparabilité dans la présentation (voir annexe 9)

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 DÉC.	2009	2008
<b>EN MILLIONS EUR</b>		
Acomptes	8,3	6,7
Avances reçues de l'Etat	84,3	84,3
Cautions	5,0	4,9
Provisions	52,6	58,5
Produits reportés	55,4	50,5
Dépôts reçus de tiers	28,5	147,2
Autres dettes	27,4	41,2
<b>Autres dettes courantes</b>	<b>261,3</b>	<b>393,3</b>

Les autres dettes ont principalement diminué suite au paiement en espèce par le Service Social des Postes de 15,8 millions d'euros, effectué en 2009.

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.

## 10.26 PROVISIONS

	Litiges	Environnement	Contrats			Total
			onéreux	Restructuration	Autres	
<b>EN MILLIONS EUR</b>						
<b>Solde au 1<sup>er</sup> janvier 2008</b>	<b>54,3</b>	<b>1,7</b>	<b>13,4</b>	<b>5,7</b>	<b>21,2</b>	<b>96,3</b>
Provisions supplémentaires constituées	22,2	-	2,9	0,2	55,9	81,2
Provisions utilisées	(0,6)	(0,0)	(10,1)	(0,6)	(0,1)	(11,4)
Provisions reprises	(5,2)	-	(3,7)	(3,0)	(0,0)	(12,0)
Autres mouvements	(0,5)	-	-	-	-	(0,5)
Mise hors d'usage suite à la vente de filiales	-	-	-	-	-	-
<b>Solde au 31 décembre 2008</b>	<b>70,2</b>	<b>1,7</b>	<b>2,5</b>	<b>2,3</b>	<b>77,0</b>	<b>153,8</b>
Dettes non courantes à la fin de l'exercice	67,5	1,2	0,6	0,1	29,3	98,7
Dettes courantes à la fin de l'exercice	2,7	0,5	1,9	2,2	47,8	55,1
	<b>70,2</b>	<b>1,7</b>	<b>2,5</b>	<b>2,3</b>	<b>77,0</b>	<b>153,8</b>

	Litiges	Environnement	Contrats			Total
			onéreux	Restructuration	Autres	
<b>EN MILLIONS EUR</b>						
<b>Solde au 1<sup>er</sup> janvier 2009</b>	<b>70,2</b>	<b>1,7</b>	<b>2,5</b>	<b>2,3</b>	<b>77,0</b>	<b>153,8</b>
Provisions supplémentaires constituées	32,4	0,3	1,2	2,9	0,4	37,2
Provisions utilisées	(0,3)	(0,0)	(1,0)	(0,6)	(40,0)	(42,0)
Provisions reprises	(3,7)	-	(1,0)	(0,2)	(13,6)	(18,5)
Autres mouvements	-	-	-	-	-	-
Mise hors d'usage suite à la vente de filiales	-	-	-	-	-	-
<b>Solde au 31 décembre 2009</b>	<b>98,5</b>	<b>1,9</b>	<b>1,7</b>	<b>4,3</b>	<b>24,0</b>	<b>130,5</b>
Dettes non courantes à la fin de l'exercice	96,2	0,4	0,2	1,0	0,2	98,0
Dettes courantes à la fin de l'exercice	2,3	1,5	1,5	3,3	23,8	32,5
	<b>98,5</b>	<b>1,9</b>	<b>1,7</b>	<b>4,3</b>	<b>24,0</b>	<b>130,5</b>

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 Mail et Retail.

La provision pour **restructuration** couvre principalement les frais de restructuration pour l'activité de Taxipost (1,3 million d'euros), eXbo (2,1 millions d'euros), Corpco (0,2 million d'euros) et MG Road (0,6 million d'euros).

Les **autres** provisions ont diminué de 53,1 millions d'euros. Cette diminution est principalement due:

- à l'utilisation pour un montant de 35,9 millions d'euros de la provision servant à compenser la suppression d'un nombre d'allocations payées au personnel et
- à la reprise pour un montant de 13,1 millions d'euros de la provision relative à la 'rentabilité sur fonds propres' avec la BPO.

## 10.27 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 2009 (à l'exception de l'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.

<b>AU 31 DÉC.</b>	<b>2009</b>	<b>2008</b>
<b>EN MILLIONS EUR</b>		
<b>Capital</b>		
Capital souscrit / capital autorisé	783,8	783,8
Autres réserves	57,2	(75,6)
Résultats de l'exercice	290,9	221,8
Intérêts minoritaires	0,7	0,2
<b>Total</b>	<b>1.132,5</b>	<b>930,1</b>
<b>Dette nette</b>		
Prêts et emprunts bancaires générant des intérêts	101,8	102,6
Prêts et emprunts bancaires ne générant pas d'intérêt	112,8	231,5
- Placements	(125,3)	(1.111,5)
- Trésorerie et équivalents de trésorerie	(1.080,3)	(198,5)
<b>Total</b>	<b>(990,9)</b>	<b>(975,9)</b>
<b>Ratio dette nette / capital</b>	<b>(0,9)</b>	<b>(1,1)</b>

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 (28,5 millions d'euros) enregistrés tous les deux sous la rubrique "Autres dettes courantes".

## 10.28 PASSIFS ET ACTIFS ÉVENTUELS

En vertu d'un jugement daté du 10 février 2009, le Tribunal a annulé, pour des raisons de procédure, la décision prise par la Commission européenne le 23 juillet 2003, qui approuvait une injection de capital à hauteur de 297,5 millions d'euros et certaines autres mesures de l'État en faveur de La Poste.

Le 22 avril 2009, l'État belge a interjeté appel contre ce jugement devant la Cour de Justice de l'Union européenne. Cet appel, qui ne suspend pas le jugement du 10 février 2009, est toujours en cours.

En raison du jugement du 10 février 2009, la Commission a ouvert le 13 juillet 2009 une procédure formelle d'examen portant sur une aide de l'État dans le cadre de l'accroissement de capital datant de 2003 et d'autres mesures prises entre 1992 et 2002 annulée par la décision de la Commission du 23 juillet 2003.

La Commission a également élargi le champ de l'investigation en l'étendant aux compensations de l'État pour les obligations de service public et à certaines autres mesures de l'État pour l'ensemble de la période allant de 1992 à 2010.

Cette procédure d'enquête est en cours et plusieurs échanges écrits et oraux ont déjà eu lieu avec l'équipe de la Commission chargée de l'affaire. À l'heure actuelle, il n'est pas possible de déterminer avec suffisamment de certitude si la Commission conclura que La Poste a reçu une aide de l'État enfreignant les règles du marché et

si elle en ordonnera la restitution. Il est impossible d'estimer l'effet financier de cette éventualité. Étant donné le champ d'investigation, l'impact pourrait être considérable.

La Poste est actuellement concernée par plusieurs procédures juridiques et administratives, dont celles décrites ci-dessous.

### ENQUÊTE DE L'AUTORITÉ BELGE DE CONCURRENCE

Suite aux réclamations introduites par des clients de La Poste, l'Autorité belge de concurrence a lancé deux enquêtes au sujet de certaines activités de La Poste. La Poste a pleinement collaboré à ces enquêtes, bien qu'elle nie avoir enfreint les règles de concurrence.

Une plainte introduite en 2005 mentionne que La Poste abuse de sa position dominante en imposant des tarifs supposés impliquer une discrimination entre ses grossistes/sous-traitants et ses clients directs en ce qui concerne les mailings publicitaires adressés ("Direct Mail"). Cette prétendue discrimination tarifaire coïnciderait avec une reprise illégale de clients des grossistes/sous-traitants.

Fin 2006, La Poste a répondu de façon minutieuse aux questions posées dans le cadre de cette plainte. Depuis lors, La Poste a reçu deux demandes supplémentaires d'information de la part de la Direction générale de la concurrence, auxquelles La Poste a répondu dans les délais imposés.

En décembre 2009, La Poste a reçu une demande d'information de la Direction générale de la concurrence, faisant suite à une autre plainte introduite par un client de La Poste auprès du Conseil de la concurrence. La Poste n'a pas encore reçu de copie de cette plainte. L'entreprise a répondu dans le délai imparti à cette demande d'information.

Les deux procédures d'enquête en sont encore à un stade précoce. L'"Auditorat", qui dirige les enquêtes, peut soit rejeter les plaintes, soit soumettre un rapport motivé au Conseil de la concurrence. Si l'"Auditorat" devait soumettre le dossier d'audit au Conseil, après avoir entendu le point de vue de La Poste, et qu'il devait conclure qu'il s'agit bien d'un cas d'abus de position dominante de la part de La Poste, le Conseil de la concurrence pourrait imposer une amende s'élevant au maximum à 10% du chiffre d'affaires annuel de La Poste.

### LITIGE AVEC UN CLIENT

Le 27 octobre 2005, La Poste a été citée à comparaître devant le Tribunal de commerce de Bruxelles par un client actif dans le domaine des activités de préparation du courrier ("routage"). Ce client affirme que La Poste abuserait d'une position dominante en appliquant des tarifs prétendus discriminants entre les intermédiaires et les clients directs de La Poste en ce qui concerne les envois publicitaires adressés ("Direct Mail").

Le client déclare qu'à la suite de ces pratiques, il aurait subi des dommages et a exigé dans la citation à comparaître un montant provisionnel de 8 millions d'euros majoré des intérêts de retard à compter du 1<sup>er</sup> janvier 1995 jusqu'à la date du paiement intégral. La Poste conteste cette réclamation dans son intégralité.

Cette affaire a été introduite auprès du tribunal de commerce de Bruxelles le 10 novembre 2005, mais la procédure n'a plus évolué depuis lors.

## 10.29 DROITS ET ENGAGEMENTS HORS BILAN

### 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 2008.

### GARANTIES REÇUES

Au 31 décembre 2009, La Poste bénéficie de garanties bancaires pour un montant de 42,5 millions d'euros, émises par les banques pour le compte des clients de La Poste (2008: 44 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.

### BIENS À LA VENTE (EN CONSIGNATION)

Au 31 décembre 2009, des marchandises (billets de loterie, etc.) représentant une valeur de vente de 21 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 2007 et 2008, le montant est en ligne avec l'année précédente.

### GARANTIES DONNÉES

Garanties données

La Poste agit comme garant dans les cas suivants:

- DoMyMove: 3 millions d'euros de garantie dans le cadre de l'accord de collaboration DoMyMove entre La Poste, Belgacom et Electrabel.
- Les deux garanties de 2008 concernant Commerzbank AG (10 millions euros) et BNP Paribas (15 millions d'euros) sont arrivées à échéance le 27 avril 2009 et sont donc maintenant absentes de notre comptabilité.
- 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 règle et liquide les transactions financières des institutions gouvernementales (impôts, TVA, etc.) pour le compte de l'Etat. Ces transactions sont présentées hors bilan.

## 10.30 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 10.31.

### B. RELATIONS AVEC LES ACTIONNAIRES

Les actionnaires directs de La Poste SA sont l'Etat Belge (24,14%), la Société Fédérale de Participations et d'Investissements SA (25,87%), elle-même détenue par l'Etat Belge, Post Invest Europe Sarl (49,89%) dont 100% sont indirectement détenus par CVC Funds et 457 actions (0,1%) détenues par les employés de La Poste SA dans le cadre de "l'Employee Stock Option Plan".

## 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.

### 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 2009, le montant de la commission s'est élevée à 99,0 millions d'euros (2008: 91,9 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 ADMINISTRATEURS ET LE MANAGEMENT

#### Le Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration se compose de:

- Cinq administrateurs, y compris le Président du Conseil d'Administration, (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)
- K.B. Pedersen (B) \*
- Søren Vestergaard - Poulsen (B)
- Bjarne Wind (B)
- Johnny Thijs (Administrateur délégué)

\* K.B Pedersen a remplacé Helge Israelsen comme membre du Conseil d'Administration en date du 28 août 2009.

La rémunération du mandat de membre du Conseil d'Administration a été fixée par l'assemblée générale des actionnaires du 25 janvier 2000. En 2009, la rémunération brute sur base annuelle s'élevait à:

- 35.926,48 euros au Président, qui préside aussi la Commission Paritaire de La Poste (durant l'année 2009, la Commission Paritaire s'est réunie 15 fois)
- 17.963,20 euros aux autres administrateurs, à l'exception de l'Administrateur délégué.

Des jetons de présence de 1.503,75 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.

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) et Purchasing & Supply Chain

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

- Kurt Pierloot: Directeur Mail & Parcels Operations et Facility Management et Cleaning
- Peter Somers: Directeur Internationall

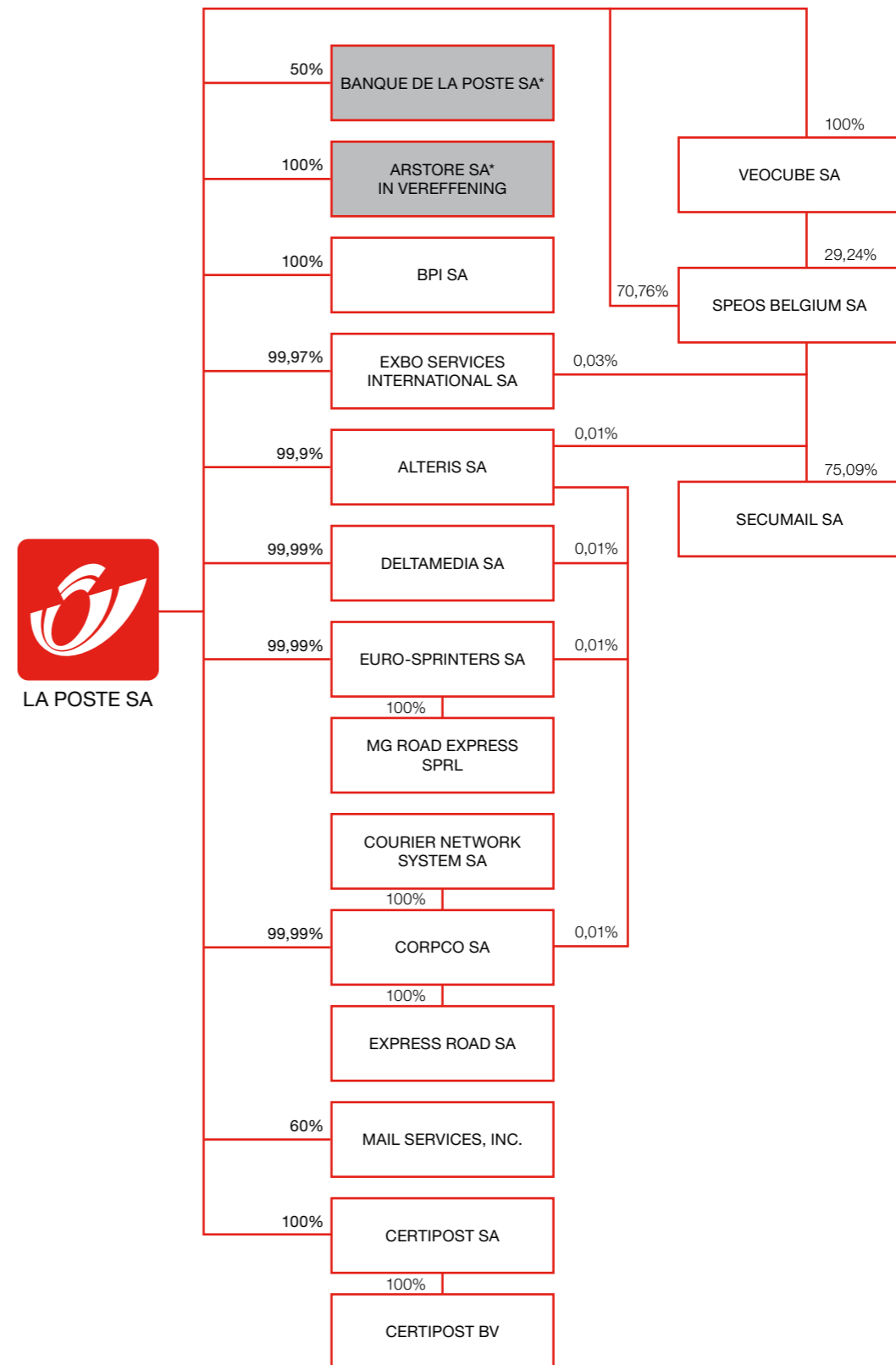
Ces personnes sont invitées à assister à toutes les réunions du Comité de Direction afin de discuter des sujets qui concernent la gestion de l'entreprise ou qui relèvent de leurs compétences.

Pour l'année se clôturant le 31 décembre 2009, une rémunération de 1,0 million d'euros (2008: 0,9 million d'euros) a été payée à l'Administrateur délégué. Aucune option sur actions (2008: 261) dans le cadre de l'"Employee Stock Option Plan" ne lui a été attribuée en 2009.

Aux autres membres du Comité de Direction, y compris les personnes adjointes au Comité tel que décrit ci-avant, un montant global de 2,8 millions d'euros a été payé (2008: 3,2 millions d'euros) sous forme de salaire de base et de bonus. Aucune option sur actions (2008: 546) dans le cadre de l'"Employee Stock Option Plan" n'a été attribuée en 2009. Finalement, la société a payé une somme totale de 150.964 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.

### 10.31 SOCIÉTÉS DU GROUPE



\* Mise en équivalence

Les filiales de La Poste se présentent comme suit:

Nom	Partage des droits de vote en %		Pays d'Incorporation	N° TVA
	2009	2008		
Alteris SA (précédemment Laterio SA)	100%	100%	Belgique	BE474.218.449
BPI SA	100%	100%	Belgique	BE889.142.877
Certipost SA	100%	100%	Belgique	BE475.396.406
Corpco SA	100%	100%	Belgique	Non soumis
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
Mail Services, Inc. (*)	60%		États-Unis	
Speos Belgium SA	100%	100%	Belgique	BE427.627.864
Veocube SA (précédemment Speos Invest SA)	100%	100%	Belgique	BE463.888.444
Certipost BV	100%	100%	Pays-bas	NL8102.75.594.B01
Courier Network System SA	100%		Belgique	BE449.540.758
Express Road SA	100%		Belgique	BE432.808.258
Mg Road Express SPRL	100%		Belgique	BE454.869.325
Secumail SA (*)	75%	75%	Belgique	BE462.012.780

Remarque: Jusque juin 2008, La Poste ne détenait que 50% des actions de Certipost SA et Certipost BV.

(\*) Les intérêts minoritaires de 0,7 million d'euros présentés dans le bilan concernent ces filiales.

Les activités commerciales des principales filiales sont décrites ci-après:

- Les filiales Special Logistics; Euro-Sprinters, MG Road Express, Courier Network System et Express Road offrent des services de transport 24h/24 7j/7 pour des marchandises pouvant peser jusqu'à 24 tonnes.
- Deltamedia distribue les journaux en Belgique.
- eXbo aide les clients à améliorer l'efficacité de leur flux de documents, tant entrants qu'internes, ou sortants. eXbo gère les salles de courrier, le courrier numérique, les centres de copies, l'impression à la demande, les imprimés, l'affranchissement, les mailings, l'archivage, le scanning, le guichet de réception et le standard téléphonique, les fournitures de bureau ainsi que la gestion des parcs d'imprimantes et de fax.
- Speos Belgique fournit des services d'externalisation administrative et de gestion de documents financiers tels que factures, relevés bancaires et fiches de paie. Ces services incluent la gestion physique et électronique ainsi que le traitement et le scanning de documents, l'édition au laser, la mise sous enveloppe, l'e-facturation et l'archivage électronique.
- Certipost 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 délivre les certificats numériques liés à 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-government en matière de sécurité sociale et de douane, le courrier électronique recommandé, la sécurité électronique, les compteurs électroniques et l'utilisation de la carte d'identité électronique dans les organisations.
- Mail Services Inc. est une société américaine de courrier qui a trois centres de distribution situés à Washington (Sterling), Chicago et Toronto (Canada). Elle fournit aux entreprises des services de courrier international et de distribution de paquets. Elle travaille essentiellement pour les sociétés qui envoient un grand volume de courrier en vrac, de publications ou de paquets à un grand nombre d'endroits dans le monde entier, mais principalement à l'étranger.

#### Liste des investissements mis en équivalence

Nom	Partage des droits de vote en %		Pays d'Incorporation	N° TVA
	2009	2008		
Banque de La Poste SA	50%	50%	Belgique	BE456.038.471
Arstore SA (précédemment Vicindo Printing)	100%	100%	Belgique	BE419.892.709
Taxipost SA (*)		100%	Belgique	BE867.722.408

(\*) Taxipost SA a été liquidée le 27 mai 2009

Les relations avec la Banque de La Poste (BPO) sont décrites dans l'annexe 10.30.

## 10.32 ÉVÉNEMENTS SURVENUS APRÈS LA CLÔTURE DE L'EXERCICE

Aucun événement significatif impactant les comptes financiers de la société n'a été observé après la date de clôture des comptes.

# 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 2009

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, AVEC PARAGRAPHE EXPLICATIF**

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 2009, établis conformément aux Normes Internationales d'Information Financière ("IFRS"), telles qu'adoptées dans l'Union européenne, et aux dispositions légales et réglementaires applicables en Belgique. Ces comptes comprennent le bilan consolidé arrêté au 31 décembre 2009, 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 € 2.580,0 millions et le compte de résultats consolidé se solde par un bénéfice de l'exercice, quote-part du Groupe, de € 290,9 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 au 31 décembre 2009 donnent une image fidèle du patrimoine et de la situation financière du Groupe arrêtés au 31 décembre 2009, 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.

Sans remettre en cause l'opinion sans réserve exprimée ci-dessus, nous attirons l'attention sur la note 10.28 des comptes consolidés qui mentionne que la Commission Européenne examine en ce moment si le groupe a bénéficié d'une aide de l'Etat dans le passé. Cette investigation est encore dans sa première phase et la conclusion n'est pas arrêtée à la date du présent rapport. Par conséquent, aucune provision pour risques et charges n'a été comptabilisée dans les comptes consolidés.

### **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 3 mars 2010

### **Le Collège des Commissaires-Réviseurs d'Entreprises**

Ernst & Young Réviseurs d'Entreprises SCCRL  
représentée par  
**Pierre Anciaux** - Associé



PVMD Bedrijfsrevisoren BCBVA  
représentée par  
**Lieven Delva** - Associé

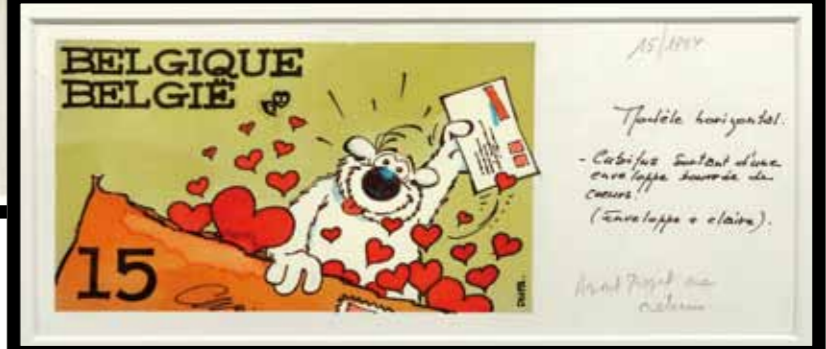


# POST ART

Le timbre-poste est l'ambassadeur de La Poste depuis plus de 150 ans. Au cours de notre histoire, de nombreux artistes belges ont accepté de mettre leur talent dans l'illustration de timbres-poste. Toutes ces œuvres, véritables perles de créativité et de talent artistique, ont permis l'affranchissement du courrier et fourni aux collectionneurs quantité de pièces exceptionnelles.

Début 2010, La Poste a décidé de colorer son siège central de certaines de ces créations originales. Je suis particulièrement heureux de permettre ainsi aux visiteurs et collaborateurs de La Poste de profiter de ce riche patrimoine artistique.

Johnny Thijs



## **LA POSTE**

Centre Monnaie  
1000 BRUXELLES  
[www.laposte.be](http://www.laposte.be)

## **DIRECTION**

Tél. +32 2 276 22 10

## **RELATIONS PRESSE**

Tél. +32 2 276 21 84  
[press.relations@post.be](mailto:press.relations@post.be)

## **AFFAIRES PUBLIQUES**

Tél. +32 2 276 29 41  
[public.affairs@post.be](mailto:public.affairs@post.be)

## **HR-CONTACT CENTER**

Tél. 0800 222 47  
[hrc@post.be](mailto:hrc@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  
[www.belgianpostinternational.eu](http://www.belgianpostinternational.eu)

## **CERTIPOST**

Ninovesteenweg 196  
9320 EREMBODEGEM  
Tél. +32 53 60 11 11  
[www.certipost.be](http://www.certipost.be)

## **EXBO**

Quai de Willebroek 22  
1000 BRUXELLES  
Tél. +32 2 276 32 00  
[www.exbo.be](http://www.exbo.be)

## **SPEOS BELGIUM**

Rue Bollinckx 24-32  
1070 BRUXELLES  
Tél. +32 2 558 02 00  
[www.speos.be](http://www.speos.be)

## **DELTAMEDIA**

Neerhonderd 46  
9230 WETTEREN  
Tél. +32 9 365 64 20  
[www.deltamedia.be](http://www.deltamedia.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](http://www.taxipost.be)

## **EURO-SPRINTERS®**

Noordersingel 13  
2140 ANTWERPEN  
Tél. +32 70 233 533  
[www.eurosprinters.com](http://www.eurosprinters.com)

## **CORPCO**

Chaussée de Haecht 1385  
1130 BRUXELLES  
Tél. +32 2 240 72 00  
[www.corpco.biz](http://www.corpco.biz)

## **SERVICE CLIENTS**

Tél. +32 22 012345  
[serviceclients@post.be](mailto:serviceclients@post.be)

**Editeur responsable:** Piet Van Speybroeck – Centre Monnaie – 1000 Bruxelles

**Concept, contenu et coordination:** Piet Van Speybroeck et Eric Halloy – Centre Monnaie – 1000 Bruxelles

**Design:** The Crew

**Photos:** Yannis Argiropoulos

**Impression:** Bema Graphics – Wommelgem

**WWW.LAPOSTE.BE**