

La Poste 2006-2007

Changements et améliorations en ligne avec nos plans



Johnny Thijs, CEO, La Poste – De Post

01/02/2007

- **Bilan provisoire et tendances de 2006**

- chiffres non définitifs
- à approuver en avril 2007 par le CA et l'AG.

- **Perspectives et priorités pour 2007**

- exposées en interne lors de la Journée des Cadres (au Heysel) du 30/01/2007



2006


- **Resultats** : très satisfaisants
 - meilleurs que ceux de 2005 et des années précédentes
 - meilleurs que prévu, tant sur le plan financier qu'opérationnel

- **Projets de changement** : en ligne
 - efficacité accrue
 - la qualité doit être encore renforcée



2007

- Maintenir la croissance des résultats
- Le changement demeure une priorité
- Nouvelle avancée possible et nécessaire pour la qualité
- Dossier de libéralisation du marché postal :
 - **proposition de nouvelle directive postale**
 - **essentiel pour l'avenir de La Poste et du service universel**

- 
- Une excellente année 2006
 - Troisième année de changement et d'amélioration
 - À mi-chemin du Plan stratégique qui nous permettra de rejoindre le groupe de tête européen
 - Partenariat avec La Poste Danoise – CVC
 - Collaboration fructueuse
 - Garantie pour l'exécution du Plan Stratégique



Résultats

(Mio €)

	2004	2005	2006
Vente	2.148	2.122	+6%
EBIT	37	82	+10 %
Bénéfice/perte nets	40	-108	Résultat net clairement positif



2006 – résultats positifs

Résultats

■ Vente

- **Croissance réjouissante et significative**, en dépit d'une baisse des volumes :
 - -1% pour les volumes du courrier adressé, en phase avec d'autres pays et moindre que la baisse prévue
 - principalement dans le daily mail
- Augmentation des ventes, due à :
 - une meilleure conjoncture économique
 - quelques augmentations de prix, en ligne avec l'inflation
 - également et surtout grâce à une politique **Sales&Marketing offensive**



2006 – résultats positifs

- **Contrats importants**

- INAMI
- Perception des amendes
- Publications UE
- Justice

- **Accroissement des parts de marché (depuis 2002)**

- dans presque **tous** les segments du marché où nous sommes placés en concurrence :
 - +15 % pour "international mail"
 - + 4 % pour la distribution de journaux
 - croissance de 4 % pour les colis (+1 % de part de marché)
 - + 14 % pour les envois non-adressés



2006 – résultats positifs

- **Résultat opérationnel**

- En hausse par rapport à 2005, année où un bon résultat avait déjà été obtenu
- Témoigne d'une amélioration fondamentale de la santé de l'entreprise



2006 – résultats positifs

- **Bénéfice net**

- **Résultat positif**, après une perte considérable mais exceptionnelle en 2005

- due à des adaptations comptables uniques (réserves et dépréciations)

- La Poste est assujettie à l'impôt sur les sociétés depuis le 1/1/2006

- Dividendes



2006 – résultats positifs

■ **Emploi**

- poursuite de la réduction des effectifs, conformément aux plans
- départs naturels, sans licenciements secs

	2005	2006
Poste SA	34.469	33.371
Filiales	1.456	1.420
Groupe	35.925	34.791

(Nombre d'ETP, situation au 31/12)



2006 – résultats positifs

- **Filiales**

- **Nouvelle progression**

- Banque de La Poste, Speos, eXbo, Eurosprinters & Astérion (EBITDA): résultat financier **positif**
 - Certipost sur la **bonne voie**
 - **Taxipost** : poursuivre, comme prévu, l'optimisation de la structure des coûts :
 - offre globale en matière de colis au sein du Groupe en cours de préparation



2006 – Changements réussis

Plus encore que par ses bons résultats, l'année 2006 fut un succès grâce au bon déploiement de grands projets de changement opérationnels

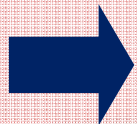
- pour l'efficacité accrue et la réduction des coûts
- pour la modernisation technologique
- pour l'organisation plus souple du travail



2006 – Changements réussis

▪ Géoroute II

- Deuxième vague d'adaptation des tournées aux changements de volumes, comme mesurés en 2005
- Déjà 385 bureaux (sur 500) adaptés à ce jour
- Le reste devra être terminé pour le printemps 2007
- Adaptation nécessaire mais difficile (interruptions du travail au niveau local → pression sur les résultats de qualité)



Amélioration de 8 % de la productivité



2006 – Changements réussis

▪ Nouveaux centres de tri

- La Poste « fait définitivement son entrée dans le 21^e siècle »
- Le plus grand investissement de son histoire : 250 millions d'euros
- Gand X et Charleroi X : juin 2006 – septembre 2006
- Liège X et Anvers X : novembre 2006 – janvier 2007
- Bruxelles X : jusqu'en juin 2007

mise en oeuvre, comme prévu, dans le respect du budget et du planning, ...
et sans perte de qualité



Prestation unique sur le plan européen



2006 – Changements réussis

■ REFOCUS

- Scission entre activités Mail et Retail, jusqu'au niveau local
- 
- responsabilités, compétences et spécificités différentes (activités logistiques & commerciales)
- Plus de 5000 collaborateurs concernés
 - Réalisé en juin, sans perturbations des activités



2006 – Changements réussis

▪ « Structure en étoiles » au sein du réseau Retail

- Juin 2006

- Tous les bureaux et Points Poste groupés en 166 « Étoiles »



Plus grande complémentarité et approche globale assurée

- Adaptation des heures d'ouverture (un souhait explicite des clients)

- 630 bureaux ouverts le samedi matin (contre 400 auparavant)

- 800 bureaux ouverts au moins 1x/semaine jusqu'à 19h. (contre 50 auparavant)



2006 – Changements réussis

▪ Poursuite de la réforme du réseau Retail

▪ Extension du nombre de Points Poste

- de 46 au début 2006 à 95 fin 2006

▪ Lancement réussi des nouveaux canaux de vente (meilleure accessibilité)



- e-Shop : déjà > 1 million de visiteurs → C.A. 2006: 4,7 Mio€
- les timbres-poste sont désormais disponibles dans plus de 4.000 points de vente
- collaboration avec Carrefour, pour la vente de Postpac pré-affranchis, ...

▪ Annonce du plan d'action Retail pour 2007 :

- fermeture de > 270 petites agences postales
- multiplication du nombre de Points Poste (330 fin 2007)

▪ nombre de points de vente maintenu au niveau actuel (1.300)

▪ total des heures d'ouverture : + 20 % fin 2007

▪ 105 à 110 Points Poste ont été ouverts et on a servi le 500.000^e client



2006 – Changements réussis

- Mise en œuvre de projets stratégiques
 - **"Publipack"**, sur le marché des envois non-adressés
 - **DM Boost**, visant à dynamiser davantage le Direct Marketing
 - e.a. **"select Post"**
 - déjà 2,5 Mio de familles ont reçu l'enquête
 - taux très élevé de réponse de +/- 19%
- Réforme du réseau des « boîtes rouges »
 - placées dans des endroits plus fréquentés + heures de levée plus tardives
 - nombre total ramené de 18.000 à 14.000
 - le programme est à présent terminé
 - la Belgique reste dans le peloton de tête européen, en termes de boîtes postales par km²



2006 – Changements réussis

- **Classifications de fonctions**

- afin de donner les mêmes chances à toutes les catégories de travailleurs
- baser l'organisation sur les compétences, plutôt que sur les rangs et les grades

- **Du WTC à la Monnaie**

- concentration des fonctions du siège principal en un seul lieu, le **Centre Monnaie**

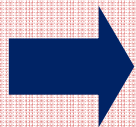


Une pression créée par le changement

Le changement peut entraîner des résistances

- **Chez les clients** : préoccupés par la disparition des boîtes rouges et des agences postales, ainsi que par les nouvelles tournées postales
- **Chez les collaborateurs** :
 - Adaptation des tournées postales
 - Refocus
 - Transition complexe vers les NSC
 - Classification des fonctions

↪ Les changements de 2006 ont eu un impact sur presque tous les collaborateurs



Pression opérationnelle



Une pression créée par le changement

➔ ... Amélioration de la **qualité** et diminution de l'**absentéisme** : progrès, mais pas aussi rapides qu'attendu

- Amélioration de la **qualité** pour la distribution des lettres: J+1, J+2

Colis : J+4 → J+2

- **Absentéisme** : diminution des absences de longue durée

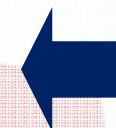
➔ **Pression sur la qualité de septembre à octobre, avant une nouvelle tendance à la hausse**



Évolution de la qualité

	Objectifs	Résultats
Prior D+1	95	92
Non Prior D+2	95	95,3
International (in)	95	93
Recommandé	95	95,4
Paquets J+2	95	94,6
Bulk Admin D+1	95	91,5
Bulk Admin D+4	95	97,6
Paquets J+1	90	96,3
Total	94,44	94,2

Priorité constante



En 2007, le contexte facilitera de nouvelles améliorations :

- Géoroute II bientôt finalisé
- Transition vers les NSC bientôt terminée (vers le tri par tournées)
- Refocus est terminé, les nouvelles méthodes de travail sont en vigueur
- La satisfaction des clients sera influencée e.a. par le développement rapide des Points Poste (suppression de bureaux de poste → création de Points Poste)



Plus et mieux

- **Qualité et satisfaction des clients**
- **Stratégie de croissance offensive**
- **Poursuite du changement**
- **Maintien de la croissance des résultats**
- **Modernisation de la culture d'entreprise**
 - projet STAR (nouveau "mission statement" → annexe)



- **Courrier, à temps :**
 - vers 95 % de J+1
- **Files d'attente :** 80 % des clients servis en moins de 5 minutes (2009)
- **Le service au sein du réseau retail**
- **Call Centers et traitement des plaintes**
 - Numéro unique (022-012345) succès élevé
début 2006: 39.000 appels/mois
fin 2006: 94.000 appels/mois
 - Centralisation des demandes permet une meilleure gestion
- **Amélioration des procédures**



- **Objectifs de croissance ambitieux**

- Envois non adressés → Publipack
- Colis
- Envois internationaux
- Boost DM
- Document Management



Réforme du réseau Retail

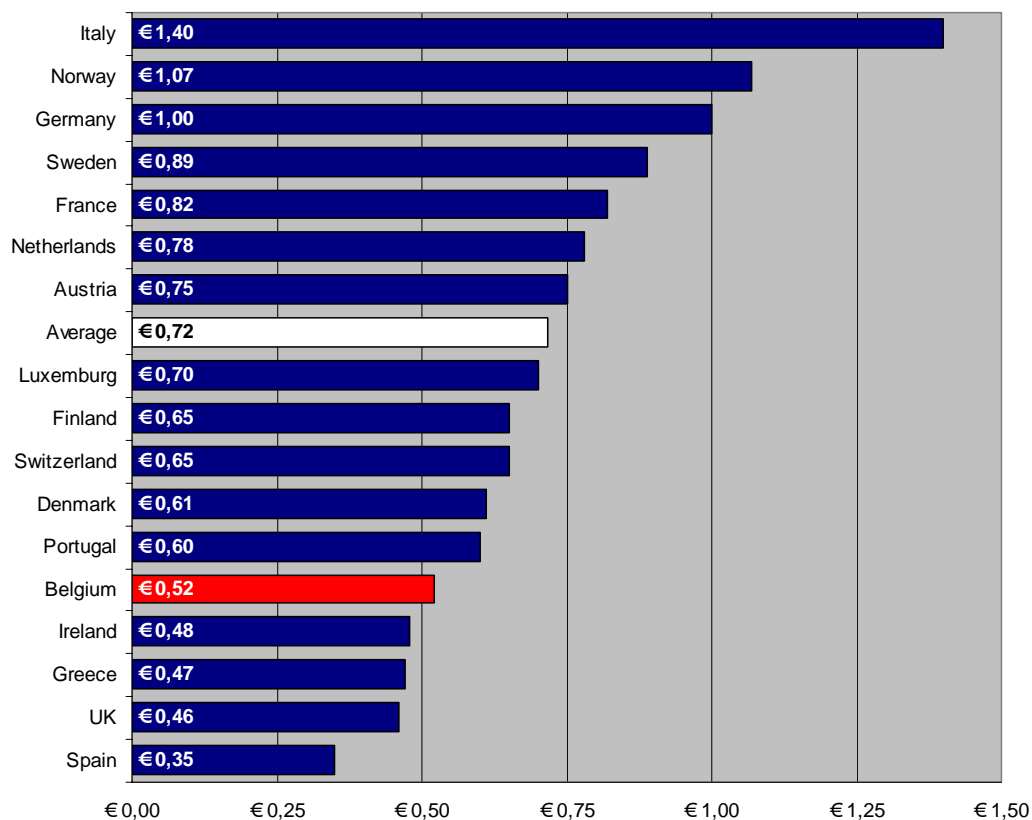
- Fermetures de bureaux de poste en février-mars, comme annoncé
- La fermeture de quelques dizaines de bureaux a été reportée de quelques semaines, jusqu'à l'ouverture d'un Point Poste
- Points Poste : - vers 330 à la fin 2007
 - grande satisfaction des clients
 - 500.000 clients ont déjà été servis (une dizaine de plaintes seulement)
- Une nouvelle dynamique pour La Banque de La Poste



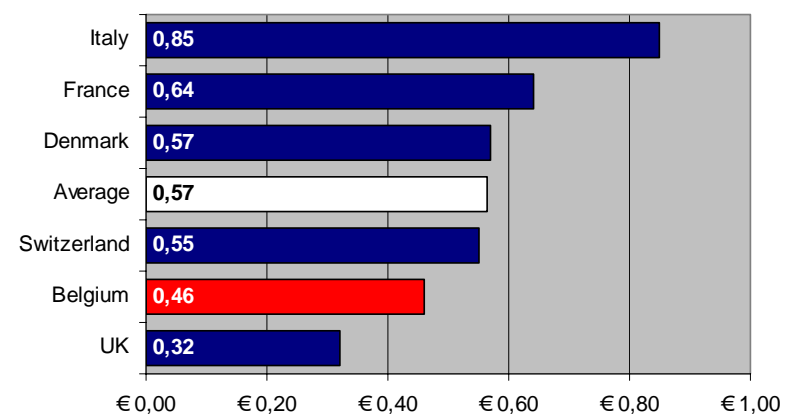
Prix : en dessous de la moyenne européenne

Moyenne européenne pour les lettres de 0-50g

PRIOR (0-50g)



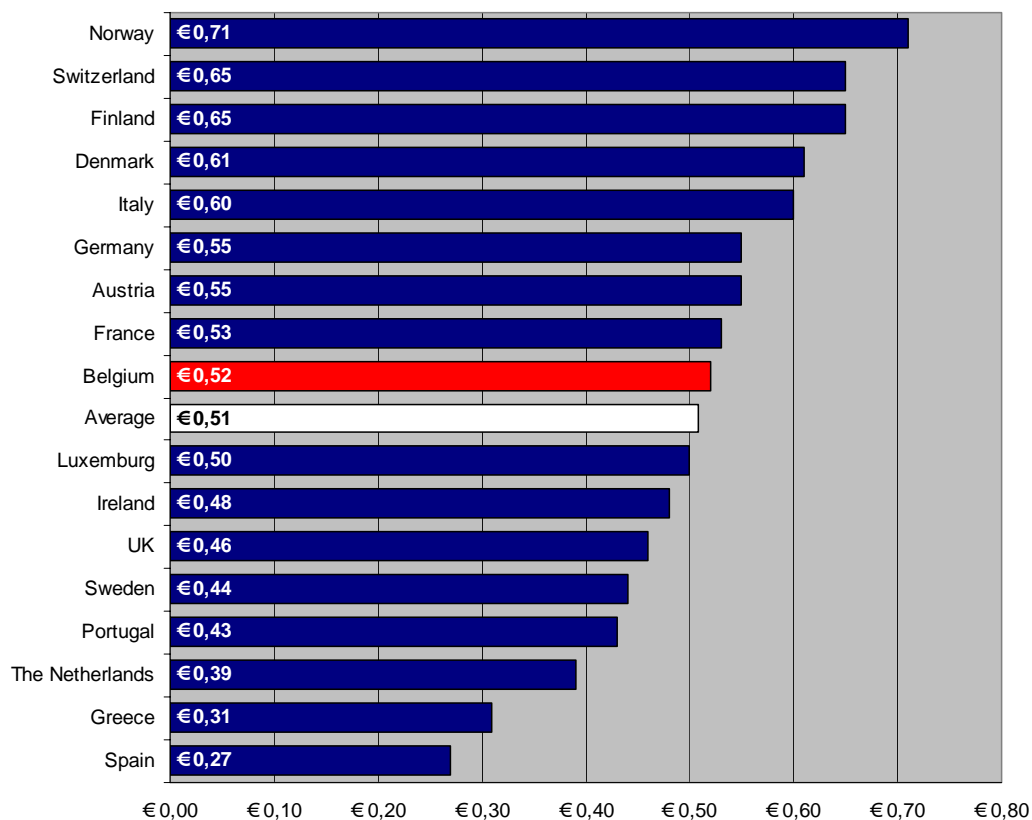
NON PRIOR (0-50g)



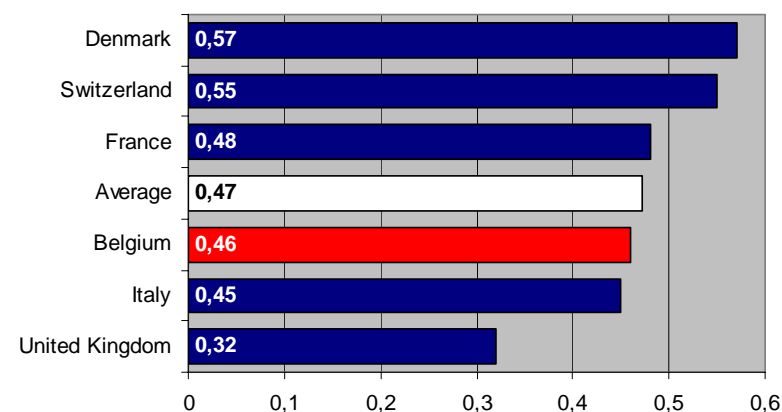
Prix : en dessous de la moyenne européenne

Moyenne européenne pour les lettres de 0-20g

PRIOR (0-20g)



NON PRIOR (0-20g)



Maintenir la croissance des résultats

- **Vente** : un maintien de la croissance est attendu et possible
 - la conjoncture économique devrait demeurer favorable
 - stimulation des marchés via le Publipack, e.a
 - hausses de prix limitées, en ligne avec l'inflation
- **Coûts** : une maîtrise des dépenses reste nécessaire
- **Résultats opérationnels et financiers** : hausse attendue et possible par rapport aux bons résultats de 2006



Libéralisation du marché

- **Doutes au sujet de l'impact favorable pour nos clients**

→ maintien de l' USO

- **Nous avons déjà des concurrents dans toutes nos activités**

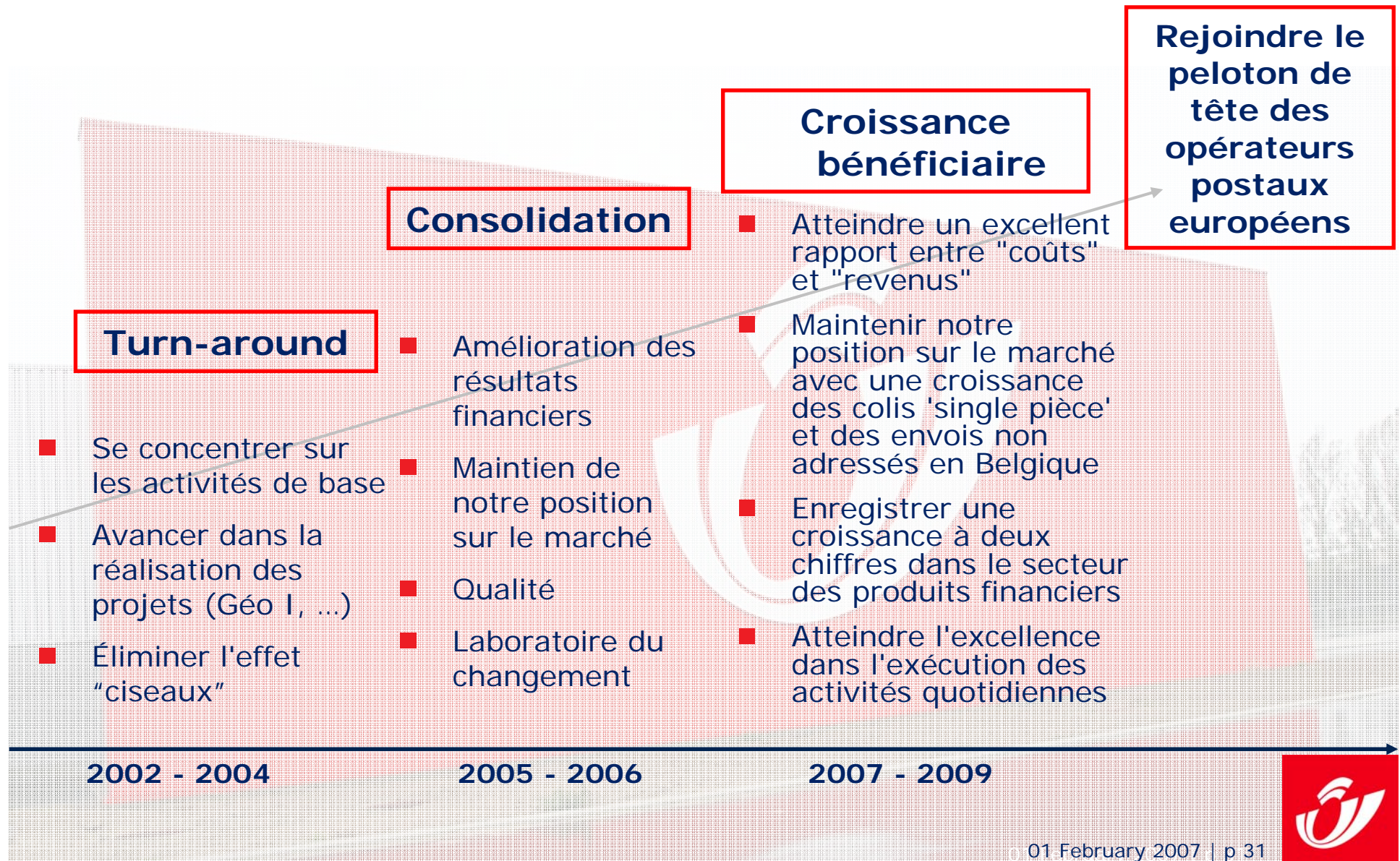
→ paquets
→ envois non-adressés
→ courrier > 50 gr
→ services financiers

⇒ > 50% de notre chiffre d'affaires

- **Facteurs déterminants:** → date
→ "level playing field"



La Poste : au delà de la mi-parcours du plan stratégique de modernisation



Pour une culture d'entreprise moderne

- **Projet clé**
 - annoncé en 2006
 - mise en œuvre graduelle en 2007



Travailler ensemble aux résultats

ÉTAPE APRÈS ÉTAPE

- Clients satisfaits
- Qualité/efficacité des processus
- Collaborateurs motivés
- Travail en équipe
- Leadership



Q&A



Annexe: nouveau Mission Statement (30/1/2007)

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

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

