VISER UNE CROISSANCE RESPONSABLE ET RENTABLE



Le regard de…

ÉRIC LOMBARD,
directeur général de la Caisse des Dépôts et membre du conseil d'administration de La Poste

« Actionnaire majoritaire du groupe La Poste, la Caisse des Dépôts partage avec lui un mandat commun, celui de servir tous les Français.
Dans cette perspective, notre première priorité stratégique commune est de participer activement à la lutte contre le dérèglement climatique et les atteintes à la biodiversité.
La Poste joue dans ce domaine un rôle essentiel, en développant notamment une logistique plus vertueuse, ainsi qu'une finance plus durable avec La Banque Postale. Grâce à la création du grand pôle financier public, nous disposons ensemble d'une puissance financière unique pour réaliser les investissements massifs indispensables à la décarbonation de l'économie. Avec La Banque Postale et CNP Assurances, nous allons ainsi mobiliser 100 milliards d'euros dans cet objectif au cours des cinq prochaines années.
Seconde priorité stratégique partagée par la Caisse des Dépôts et La Poste : lutter contre les inégalités entre les territoires et entre les Français. Là encore, La Poste est plus que jamais en première ligne, à travers le formidable maillage du territoire assuré par son réseau, les espaces « L'Étape Numérique », ou encore les bureaux de poste France services ; mais aussi grâce aux nouveaux services de proximité pour les seniors et aux nouvelles offres en santé.
Ensemble, nous gérons donc un projet commun de transformation et d'adaptation aux changements du monde. Et la Caisse des Dépôts va continuer à accompagner La Poste dans ce projet, car notre rôle d'actionnaire est d'être à ses côtés dans les moments faciles ou difficiles. Derrière ces projets stratégiques il y a une grande communauté de femmes et d'hommes qui sont au service de notre pays et c'est pour cette raison que j'ai confiance dans notre capacité collective à servir nos projets. »

Écoutez son interview sur lapostegroupe.com



P. 32— Une stratégie au service d'une croissance rentable et responsable
P. 34— Un plan stratégique conçu pour renforcer nos impacts positifs
P. 36— La force d'un groupe multiactivité
P. 50— Développer la présence du groupe à l'international
P. 52— Un écosystème d'innovation orienté impact
P. 53— Maîtriser les risques cyber, un enjeu stratégique majeur



Une stratégie au service d'une croissance rentable et responsable

En 2023, le groupe La Poste a actualisé son plan stratégique « La Poste 2030, engagée pour vous » avec pour objectif une croissance rentable et responsable. Yves Brassart, directeur général adjoint, en charge des finances et du développement, et Nicolas Routier, directeur général adjoint, en charge du service public et de la régulation, évoquent cette actualisation.



NICOLAS ROUTIER
Directeur général adjoint du groupe La Poste, en charge du service public et de la régulation



YVES BRASSART
Directeur général adjoint du groupe La Poste, en charge des finances et du développement

Le groupe La Poste affiche aujourd'hui un objectif de croissance « rentable et responsable ». Les deux termes sont-ils au même niveau ?

Yves Brassart : Non seulement ils sont au même niveau, mais ils deviennent indissociables. Pour intégrer cette logique au cœur de notre stratégie, depuis 2023, les équipes de la direction financière et de la direction de l'engagement sociétal travaillent en synergie. Leur mission : définir comment nos trajectoires de décarbonation se matérialisent concrètement dans les prévisions budgétaires du groupe, avec des séquençages annuels précis.

Nicolas Routier : Effectivement, cette interaction renforcée est une nouvelle étape indispensable. Depuis 2013, l'ESG a déjà pris une place de plus en plus importante dans notre stratégie, avec des accomplissements et des impacts très significatifs. Aujourd'hui, pour aller plus loin, nous devons avoir une approche systémique en changeant notre manière d'investir, d'acheter, de faire des acquisitions. Or cela ne peut pas se faire sans pilotage financier serré et sans rentabilité.

Pourquoi cette volonté d'aller plus loin en liant le financier et l'extra-financier ?

N. R. : Derrière, il y a bien sûr l'urgence environnementale : sans planète vivante, il n'y a pas d'humanité, pas d'entreprise, pas de profit.



Mais nous faisons aussi face à d'autres enjeux cruciaux, comme les attentes toujours plus fortes de nos parties prenantes sur l'ESG ou les exigences renforcées des référentiels, avec la CSRD [1] en ligne de mire. Sans oublier que l'ESG, c'est aussi du business, cela donne souvent un avantage concurrentiel ! On le voit sur le terrain dans tous nos métiers. Par exemple, développer un réseau de sites de logistique urbaine est aujourd'hui pour le groupe à la fois un atout commercial et un moyen de rendre l'air des métropoles plus respirable (voir ci-contre).

Et, concrètement, comment cet objectif est porté dans le plan stratégique du groupe ?

Y. B. : Chaque branche d'activité porte de manière explicite les quatre grandes dynamiques de développement de notre plan stratégique. Outre les objectifs financiers, chaque branche a défini de manière plus précise des indicateurs d'activité et des indicateurs extra-financiers lui permettant un meilleur suivi de ses ambitions stratégiques conformément aux enjeux du groupe. Enfin, notre plan stratégique fait une place importante aux leviers de croissance et à l'innovation, pour mieux servir nos clients, pour développer nos impacts positifs et pour trouver des solutions nouvelles dans un monde en mutation.

(1) Corporate Sustainability Reporting Directive.

HISTOIRE D'IMPACT

Rendre les métropoles plus respirables

Si la qualité de l'air est un enjeu majeur pour la santé et l'environnement, elle est aussi une préoccupation importante des citoyens [1]. En ville, elle est directement liée au transport des marchandises, responsable de 25 % des émissions de gaz à effet de serre et de 35 % à 45 % des émissions de particules [2]. Alors que la population urbaine poursuit son expansion, le groupe La Poste s'engage aux côtés des métropoles pour accélérer la décarbonation des livraisons et la décongestion des centres-villes.

Avec déjà plus de 100 sites de logistique urbaine en France, le groupe va investir 200 millions d'euros supplémentaires pour renforcer son maillage territorial dans ce domaine. L'espace de logistique urbaine flottant ouvert sur une barge à Saint-Denis (93) en 2023 pour assurer une livraison 100 % décarbonée en est une illustration concrète. Par ailleurs, pour agir au plus près des besoins et des spécificités de chaque territoire, le groupe La Poste poursuit une démarche partenariale avec 17 métropoles françaises.

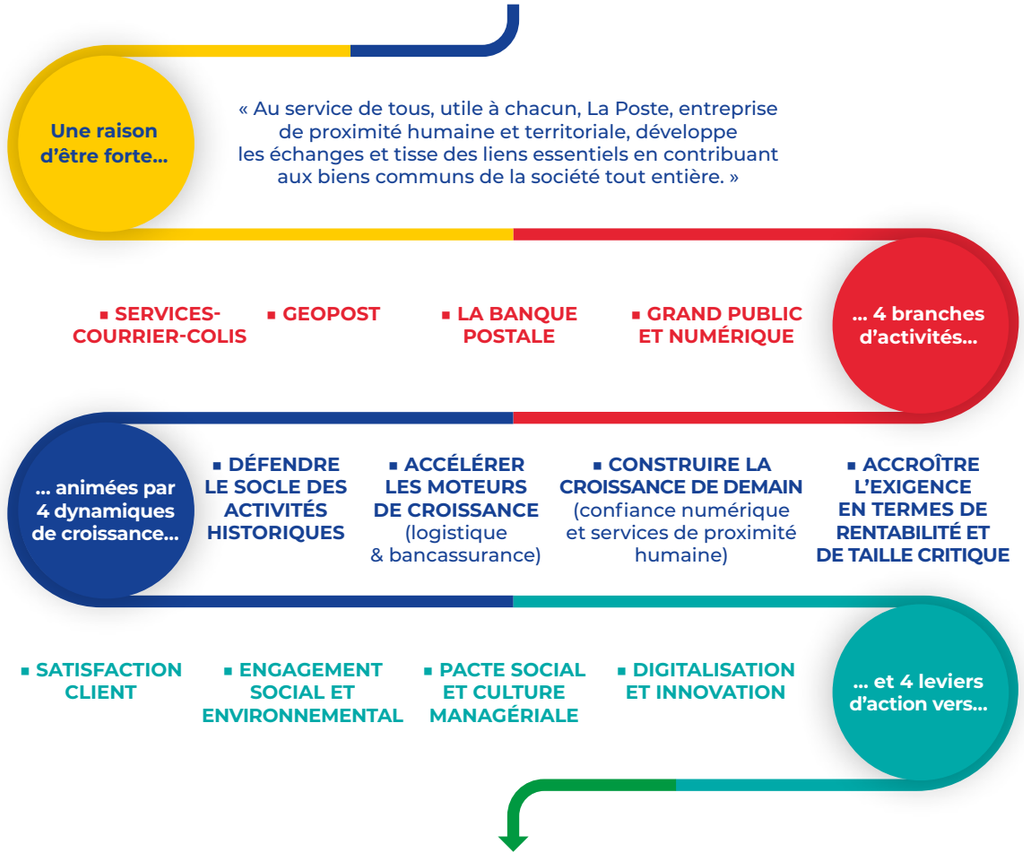
Le groupe accompagne ainsi de manière responsable la croissance des volumes de marchandises liée notamment au développement de l'e-commerce. Son action a un impact positif sur la décarbonation des livraisons, la qualité de vie au sein des villes et l'attractivité des territoires urbains.

100 %
de livraisons opérées à faibles ou très faibles émissions dans 350 villes en Europe dont les 22 métropoles françaises en 2025.

(1) Enquête Ifop 2018 pour Airparif.
(2) Mission d'information sur la logistique urbaine durable. Rapport des sénatrices Herzog et Filleul, 24 mai 2022.

Un plan stratégique conçu pour renforcer nos impacts positifs

Porté par la raison d'être du groupe, le plan stratégique « La Poste 2030, engagée pour vous » s'appuie sur un modèle multiactivité robuste reposant sur quatre branches. Lancé en 2021, il a été actualisé en 2023 pour tenir compte de la conjoncture et faire converger ses trajectoires financière et extra-financière. Il fixe le cap d'une croissance rentable et responsable en France et à l'international.





« Lors d'un tour de France en 8 étapes, de septembre à décembre 2023, les dirigeants du groupe sont allés à la rencontre de plus de 5 000 managers pour leur rendre compte et présenter les avancées de notre plan stratégique "La Poste 2030, engagée pour vous". C'est leur engagement et celui de tous les postiers qui a permis à notre groupe de se transformer. Il est essentiel qu'ils puissent en mesurer tout l'impact, au-delà des métiers et des expertises de chacun, et qu'ils ressentent la cohérence et la force de notre collectif. »

MARIE-AUDE DUBANCHET, directrice générale adjointe du groupe La Poste, en charge de la communication

Quatre dynamiques de développement

Chacune des branches déploie son ambition stratégique, déclinée en quatre dynamiques de développement :

- **Défendre le socle :** conforter et adapter les activités cœur et historiques du groupe, le maillage des bureaux de poste et des facteurs, et ses missions de service public.
- **Accélérer les moteurs de croissance :** profiter pleinement de l'essor de l'e-commerce en France et dans le monde, et maintenir la position de leaders des opérateurs logistiques du groupe ; aussi être un acteur majeur de bancassurance, engagé dans la finance durable, au service des particuliers et des acteurs en territoire.
- **Construire la croissance de demain :** développer les activités du groupe autour de la confiance numérique et des services de proximité humaine.
- **Accroître l'exigence de rentabilité :** dans un contexte économique instable et un contexte géopolitique incertain, nécessité de renforcer le suivi des indicateurs de performance et la maîtrise des risques.

Quatre leviers d'action

La croissance des branches est soutenue par quatre leviers d'action transverses pour développer les impacts positifs du groupe :

- **Satisfaction client :** servir les clients au plus haut niveau de qualité, rester l'intermédiaire privilégié du client et conquérir de nouvelles clientèles.
- **Engagement social et environnemental :** en tant qu'entreprise à mission, placer la citoyenneté au cœur des actions du groupe, affirmer ses engagements en faveur d'une transition juste au plus près des territoires et garder son leadership dans la finance durable.
- **Pacte social et culture managériale :** mener la transformation du groupe avec les postières et postiers, accompagnés et formés dans leurs parcours professionnels, et mettre en œuvre une organisation plus agile.
- **Digitalisation et innovation :** la digitalisation et l'innovation sont au cœur de la transformation du groupe, leviers d'efficience et de création de valeur.

Un objectif de croissance rentable et responsable en France et à l'international

Résolument engagé pour une transition juste au service de l'intérêt général, le groupe La Poste associe sa performance financière à sa performance extra-financière. Réussir la transformation du groupe, c'est atteindre un modèle économiquement autoporteur.

La force d'un groupe multiactivité

Un modèle multiactivité porté par quatre branches qui ont chacune défini son ambition stratégique à 2030.

En savoir plus sur les activités du groupe : consultez le document d'enregistrement universel 2023

P. 38



SERVICES-COURRIER-COLIS

ACTIVITÉS

- Courrier relationnel et publicitaire, presse.
- Colissimo et petits paquets internationaux pour les clients entreprises.
- Solutions logistiques aux entreprises (Log'issimo).
- Services de proximité humaine.

CHIFFRES CLÉS 2023

9 936 M€
de chiffre d'affaires.

60 000
facteurs.

464 millions
de Colissimo livrés dans le monde.

AMBITION 2030

Devenir le premier opérateur de services de proximité humaine et des services à l'e-commerce centré sur la satisfaction et l'expérience client :

- développer un courrier plus fiable, plus digital, plus vert et plus rentable ;
- devenir le leader des services de proximité humaine autour du domicile ;
- changer de dimension dans les services liés à la transition écologique et au développement des territoires.

P. 41



GEOPOST

- Livraison express de colis en France et à l'international, en BtoB et BtoC, à domicile et hors domicile.
- Réseau global avec une présence dans plus de 50 pays dans le monde.
- Services de livraison spécialisés et services à l'e-commerce.

15 679 M€
de chiffre d'affaires.

82,8 %
du chiffre d'affaires réalisé à l'international.

2,1 milliards
de colis traités par Geopost dans le monde.

Devenir la référence internationale en matière de livraison durable et un catalyseur pour le commerce via trois axes :

- renforcer le cœur de métier en Europe (livraisons BtoB et BtoC à domicile, flux transfrontaliers) ;
- accélérer sur les moteurs de croissance (livraisons hors domicile, alimentaire et santé) ;
- développer la présence à l'international et dans les services à l'e-commerce.

P. 44



LA BANQUE POSTALE

- Bancassurance France.
- Bancassurance internationale.
- Banque de financement et d'investissement.
- Banque patrimoniale et gestion d'actifs.

7 256 M€
de produit net bancaire.

17,7 %
du produit net bancaire réalisé à l'international.

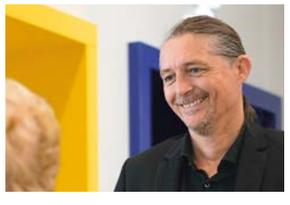
1re
banque mondiale en matière de RSE (1).

(1) Source : agence de notation extra-financière Moody's ESG Solutions (ex-Vigeo Eiris), 2023.

Devenir le bancassureur préféré des Français et le leader de la finance à impact :

- réunir tous les Français en offrant le meilleur de la bancassurance pour tous ;
- développer des leviers de croissance et de diversification, créateurs de juste valeur ;
- transformer son modèle en incarnant sa raison d'être et en combinant humain et digital éthique.

P. 47



GRAND PUBLIC ET NUMÉRIQUE

- Distribution omnicanale des offres du groupe vers les particuliers, les professionnels et les petites collectivités de moins de 10 000 habitants.
- Développement des services numériques de confiance, via sa filiale Docaposte, et poursuite de la transformation numérique du groupe.

6 549 M€
de chiffre d'affaires.

37 300
points de services partout en France, avec pour objectif d'atteindre 40 000 en 2025.

20 000
chargés de clientèle.

Faire de La Poste la première plateforme de services, humaine et numérique en France, en relevant trois défis :

- la présence, en capitalisant sur le réseau de bureaux de poste et en développant un modèle partenarial physique et numérique plus ouvert ;
- l'amélioration simultanée de l'expérience client et de l'expérience collaborateur ;
- le développement, avec le numérique et les services de proximité comme relais de croissance.



L'AVENIR DE LA PROXIMITÉ ET DES SERVICES À L'E-COMMERCE

SERVICES-COURRIER-COLIS

« La solidité du modèle multiactivité de la branche a de nouveau été démontrée : l'accélération sur le J+1 et la livraison hors domicile a conforté le positionnement de Colissimo en tant que leader du marché, sans rien concéder à nos engagements environnementaux. L'ouverture de 22 agences Log'issimo et l'essor du portage de repas illustrent la belle dynamique de notre diversification dans les nouveaux services. Le lancement réussi de notre nouvelle gamme courrier donne de nouvelles perspectives au courrier. »



PHILIPPE DORGE, directeur général adjoint du groupe La Poste, en charge de la branche Services-Courrier-Colis

Pour conforter l'avenir de ses métiers historiques liés au courrier, la branche Services-Courrier-Colis poursuit la transformation de son modèle stratégique.

Défendre le socle des activités historiques

Lancée en 2023, la nouvelle gamme courrier a été rapidement adoptée par les particuliers : le J+3 est devenu la référence pour les envois de courrier et la satisfaction des clients s'améliore (+8 points de *Net Promoter Score* courrier par rapport à 2022), grâce notamment à des services enrichis comme la traçabilité du courrier. En rendant possible la suppression de 3 liaisons aériennes et 300 liaisons routières, elle a permis d'éviter 14 000 tonnes de CO_2 en un an.
Autre activité historique : les solutions de marketing pour les entreprises.
En enrichissant son offre globale de solutions de marketing au domicile Inside Home, la branche s'est maintenue dans le top 5 des fournisseurs français de solutions de marketing digital.

Accélérer les moteurs de croissance

En 2023, la branche a renforcé son outil industriel et logistique pour soutenir son ambition de devenir le premier opérateur de services à l'e-commerce. Elle a ouvert de nouvelles plateformes Colissimo, comme la plateforme Colissimo Aquitaine, capable de trier 19 000 colis par heure et d'assurer leur distribution, ainsi que 16 plateformes multiflux (courrier-colis) sur tout le territoire.
Elle a aussi accéléré ses flux de tri et de livraison de colis vers le standard J+1 (désormais un tiers des flux sont traités en J+1) et développé de nouvelles offres Colissimo. Après une période de test d'un an, Colissimo et Pickme ont, par exemple, étendu leur service de livraison collaborative entre voisins à la France entière : plus de 150 000 voisins-relais de confiance peuvent ainsi réceptionner les colis des habitants du quartier, qui viennent ensuite les récupérer au moment qui leur convient.
La branche Services-Courrier-Colis a également optimisé son réseau pour mieux répondre aux besoins de transport et de logistique de proximité de ses clients, entreprises •••



LA POSTE

PORTRAIT EXPRESS

Signe distinctif : premier réseau de proximité humaine en France.

Ambition : devenir le premier opérateur de proximité humaine et de services à l'e-commerce centré sur la satisfaction et l'expérience client.

Effectif : 102 369 collaborateurs.

••• ou collectivités. Elle a notamment ouvert un nouvel espace de logistique urbaine dans le 15e arrondissement de Paris. Créée fin 2021, son offre de services logistiques Log'issimo enregistre un fort développement commercial, avec 31 agences interconnectées partout en France et 100 000 entreprises clientes.

Construire la croissance de demain

Présente depuis plusieurs années dans le secteur de la santé, La Poste a créé fin 2023 La Poste Santé & Autonomie, qui rassemble ses activités et expertises dans ce domaine. Son ambition est de devenir le partenaire de référence pour les professionnels de santé, les établissements et les industries de santé autour de deux types de solutions : des services de proximité humaine pour la santé à domicile et des services numériques de confiance pour les données de santé. Plusieurs concrétisations significatives ont déjà vu le jour, comme l'engagement auprès de l'IHU HealthAge [1] de Toulouse pour accélérer le programme Icope de prévention de la dépendance.
La branche se positionne par ailleurs comme un acteur structurant sur la connaissance des territoires, l'efficacité énergétique des logements et l'économie circulaire.

(1) Institut hospitalo-universitaire (IHU) dédié au vieillissement.



CHIFFRES CLÉS

+ 8 points
de progression pour le *Net Promoter Score* mesurant la satisfaction client sur le courrier, avec une hausse de 37 à 45 points (sur un score maximum de 100) par rapport à 2022.

5 millions
de repas distribués par Log'issimo Fresh en 2023, soit une progression de 100 % en un an.

3 200
nouveaux facteurs recrutés en CDI en 2023.

– 37 000 tonnes
de CO_2 émises par la branche en 2023. Une réduction liée à la fin de l'acheminement aérien, à la refonte du réseau de transport routier et au plan de sobriété énergétique des bâtiments.



LEADER EUROPÉEN DE LA LIVRAISON DE COLIS ET DE SOLUTIONS POUR LE COMMERCE

GEOPOST

« Portés par notre trajectoire zéro émission nette à 2040 validée par la SBTi, nous avons inscrit le développement durable au cœur de nos activités. Cela se traduit par la transformation continue de nos flottes vers des solutions basses émissions, et le lancement réussi de notre calculateur carbone auprès de nos clients. Malgré des conditions de marché difficiles en 2023, notre stratégie de diversification est un atout pour explorer des leviers de croissance potentiels, et notamment le marché grandissant de la livraison hors domicile. Pour répondre aux attentes des consommateurs, nous proposons désormais un réseau de plus de 100 000 points Pickup en Europe. »



YVES DELMAS, directeur général adjoint du groupe La Poste et administrateur-directeur général de Geopost

Dans un environnement de marché difficile, Geopost a poursuivi en 2023 la trajectoire définie par sa stratégie « Together & Beyond ».

Renforcer et accélérer sur le cœur de métier

En 2023, Geopost a déployé sur l'ensemble de son réseau européen son offre améliorée DPD Classic, permettant à ses clients de proposer des livraisons transfrontalières et de renforcer leurs activités sur 30 marchés, avec des délais fiables et précis. La nouvelle version de l'offre comprend un délai de livraison entre le code postal d'origine et celui de destination et un calculateur de délais de livraison partout en Europe. Geopost renforce ainsi son leadership européen sur les marchés domestiques et transfrontaliers par route de la livraison BtoC et BtoB.

Accélérer les moteurs de croissance

En novembre 2023, Geopost a ouvert son 100 000e point Pickup européen à Rome, en Italie. Une nouvelle étape dans la forte expansion de son réseau de livraison hors domicile ces dernières années, répondant à une demande en augmentation constante. Les consignes représentent ainsi 23 % des lieux de livraison choisis par les clients (+ 3 points par rapport à 2022), et les relais commerçants 24 % des lieux de livraison habituels (+ 4 points en un an). Autre segment de marché stratégique sur lequel Geopost renforce son positionnement : les livraisons sous température dirigée pour les secteurs de la santé et de l'alimentaire avec un investissement de 22 millions d'euros en 2023 dans quatre nouveaux hubs dédiés à la santé et l'alimentaire : deux à Corbas (69) et deux à Chilly-Mazarin (91). Chronopost, filiale de Geopost, est ainsi devenu le transporteur français doté du plus vaste réseau sous température dirigée. Geopost a par ailleurs étendu son offre de livraison de produits frais à l'Italie, au Portugal et à la Lituanie.

Construire la croissance de demain

Poursuivant son expansion à l'international, Geopost a, en 2023, créé DPD Argentine, une joint-venture avec Tasa Logística, une entreprise familiale spécialisée dans les solutions logistiques globales pour la grande consommation. Objectif : devenir un acteur majeur de la livraison du dernier kilomètre dans les cinq prochaines années en Argentine, dans un contexte de forte croissance de l'e-commerce dans le pays (+ 73 % au premier semestre 2022 par rapport au premier semestre 2021). Geopost prévoit également de développer à terme ses offres de services telles que les livraisons hors domicile dans tout le pays. Pour construire la croissance de demain, Geopost entend être la référence internationale de la livraison durable. En 2023, il est devenu la première entreprise mondiale de livraison de colis à voir des objectifs approuvés par l'initiative Science-Based Targets (SBTi), dans le but d'atteindre zéro émission nette d'ici à 2040. Il a remporté le prix international « Reuters Responsible Business Award 2023 » [1] pour la nature concrète et cohérente de sa feuille de route et pour les efforts déployés.

(1) Le prix comptait 15 catégories, Geopost s'est distingué dans celle du Net Zero Transition Award.





GEOPOST

PORTRAIT EXPRESS

Signe distinctif :
leader européen et l'un des premiers réseaux mondiaux pour la livraison de colis et de solutions pour l'e-commerce, avec une trajectoire zéro émission nette à 2040 validée par la SBTi.

Ambition :
devenir la référence internationale en matière de livraison durable et un catalyseur pour le commerce.

Effectif :
56 875 collaborateurs.

CHIFFRES CLÉS

9 000
véhicules de livraison à faibles émissions déployés en Europe.

126
villes européennes livrées par des véhicules à faibles émissions.

108 000
relais commerçants et consignes dans 30 pays.

6
filiales proposant la livraison de produits frais : Chronofresh (France), BRT (Italie), DPD Portugal, DPD Lituanie, SEUR (Espagne), DPD Belux (Belgique et Luxembourg).

+ de 50
pays d'implantation dans le monde.

En savoir plus sur Geopost



DEVENIR LE BANCASSUREUR PRÉFÉRÉ DES FRANÇAIS, CLIENTS, CITOYENS OU COLLABORATEURS

LA BANQUE POSTALE

« Citoyenneté et rentabilité vont de pair ! Avoir une raison d'être citoyenne implique le devoir d'être rentable, car cette raison d'être, c'est la promesse d'agir pour l'avenir. Le premier devoir d'une entreprise à mission, c'est d'assurer les conditions de sa pérennité. Il ne peut donc pas y avoir de transition juste sans une rentabilité juste. À La Banque Postale, nous ne cherchons pas le profit à tout prix, nous cherchons le profit qui permet de financer notre développement et la transition juste en laquelle nous croyons. »



STÉPHANE DEDEYAN, directeur général adjoint du groupe La Poste, président du directoire de La Banque Postale

Entreprise à mission, La Banque Postale a choisi de faire de la transition juste le socle de son ambition pour devenir le bancassureur préféré des Français. Pour y parvenir, elle a engagé un pivotement de son modèle.

Renforcer le socle des activités historiques

En 2023, La Banque Postale a étoffé son offre citoyenne en plaçant la notion d'impact au cœur de ses solutions et de ses pratiques. Elle a ainsi créé l'indice d'impact global en partenariat avec le WWF France. Cet indicateur propriétaire inédit mesure l'impact de ses activités sur les dimensions environnementales, sociétales et territoriales. Il sera notamment pris en compte dans toutes les décisions de la Banque pour l'octroi de crédits ou d'investissements.
La Banque Postale a aussi enrichi ses services digitaux pour simplifier le quotidien de ses clients, en déployant notamment les gammes Argent au Quotidien et Épargne sur son application mobile. Elle a également poursuivi le vaste programme de digitalisation de bout en bout de ses processus, avec, par exemple, •••

LA BANQUE POSTALE

PORTRAIT EXPRESS

Signe distinctif :
entreprise à mission née avec une vocation citoyenne, au service de la transition juste.

Ambition :
devenir le bancassureur préféré des Français et le leader de la finance à impact.

Effectif :
21 588 collaborateurs.



••• la généralisation de la signature électronique pour le crédit immobilier ou le déploiement d'un formulaire de réclamation en ligne.

Diversifier les relais de croissance
La Banque Postale a finalisé son rapprochement avec CNP Assurances pour renforcer son modèle de bancassureur international. En 2023, CNP Assurances a vu son modèle stratégique évoluer avec l'apport des activités non-vie de La Banque Postale. CNP Assurances Holding, détenue à 100 % par La Banque Postale, regroupe désormais l'ensemble des activités d'assurance de biens et de personnes, déployées en France et dans 18 pays.
Autre avancée de taille : l'acquisition par La Banque Postale Asset Management (LBP AM) de La Financière de l'Échiquier, l'une des principales sociétés de gestion entrepreneuriale en France. Avec une offre considérablement étoffée, LBP AM devient un acteur de référence européen de la gestion de conviction et des solutions multispécialistes.
La Banque Postale, LBP AM et CNP Assurances ont accéléré leur engagement en faveur de la transition énergétique avec le lancement d'un fonds de dette infrastructure à impact de 1 milliard d'euros. Concrètement, le fonds permettra de financer, à l'échelle européenne, des projets – énergies renouvelables, économie circulaire, transports propres, hydrogène vert, etc. – contribuant à limiter le réchauffement climatique en dessous de 2 °C.

Construire la croissance de demain
Inscrit dans le plan stratégique de La Banque Postale, le développement de ses activités à l'international se poursuit et passe notamment par l'accélération du modèle multipartenarial de CNP Assurances. En 2023, celle-ci a lancé au Brésil sa marque CNP Seguradora, commercialisant les produits de 4 entités acquises à 100 % au cours des derniers mois : Previsul, Odonto Empresas, CNP Capitalização et CNP Consórcio.



CHIFFRES CLÉS

1er
prêteur des collectivités locales et 2e prêteur des hôpitaux publics via sa banque de financement et d'investissement (partenaire de 8 bailleurs sociaux sur 10 et de près de 4 000 associations gestionnaires).

18
pays d'implantation à l'international.

1,3 million
de personnes exclues du système bancaire accédant gratuitement aux services bancaires essentiels de La Banque Postale à fin 2023 (1).
(1) Source : Observatoire de l'inclusion bancaire.

1 Md€
C'est le montant du fonds de dette infrastructure à impact lancé par La Banque Postale, LBP AM et CNP Assurances, en faveur de la transition énergétique.

En savoir plus sur La Banque Postale



LE PREMIER RÉSEAU DE SERVICES DE PROXIMITÉ, HUMAIN ET NUMÉRIQUE

GRAND PUBLIC ET NUMÉRIQUE

« Être présent dans tous les territoires est une priorité. Le nouveau contrat de présence postale territoriale conforte le positionnement de La Poste comme premier acteur de proximité humaine et digitale, au service de tous les citoyens. Nous sommes référents dans la confiance numérique, la data et l'IA. La Poste contribue, avec les équipes de Docaposte, Openvalue et Probayes, à renforcer la souveraineté numérique, notamment grâce à des solutions d'IA générative de confiance, aux technologies open source françaises et à nos data centers souverains. »



NATHALIE COLLIN, directrice générale adjointe du groupe La Poste, en charge de la branche Grand Public et Numérique

La branche Grand Public et Numérique répond à trois défis stratégiques : asseoir sa présence territoriale, améliorer l'expérience client et collaborateur et accélérer son développement.

Défendre le socle des activités historiques

En 2023, La Poste, l'État et l'Association des maires de France et des présidents d'intercommunalité ont signé un nouveau contrat de présence postale territoriale pour une durée de trois ans. Il illustre les engagements forts pris par les parties prenantes pour garantir un service public de qualité pour tous les Français, particulièrement la qualité et l'offre de service, ainsi que l'accessibilité. La Poste s'est, par exemple, engagée à ouvrir les La Poste agences communales et toutes les formes de présence postale au minimum douze heures par semaine. La branche Grand Public et Numérique a par ailleurs fait de la satisfaction client une priorité. À fin 2023, elle a déployé 1632 facteurs-guichetiers. Elle a aussi recruté 1400 chargés de clientèle et 800 conseillers bancaires, tout en équipant l'ensemble des forces commerciales de Smarteo, un smartphone fluidifiant les parcours clients. Elle a aussi déployé de nouveaux services numériques, comme la signature électronique de documents en bureau de poste.

Accélérer les moteurs de croissance

En 2023, la branche a enrichi ses services pour mieux répondre aux attentes des clients et notamment des clientèles spécifiques, qui sont au cœur de ses priorités. C'est le cas pour les professionnels (TPE, PME), avec le lancement de la Carte Pro nouvelle génération, dématérialisable, leur permettant de profiter de différents avantages : un accueil privilégié en bureau de poste grâce au scan de leur QR code, un programme de fidélité, ou encore un espace client en ligne facilitant le pilotage de leur activité. Même mobilisation pour favoriser la mobilité dans les territoires, avec 1000 sites postaux centres d'examen pour passer l'épreuve théorique du Code de la route, auto, moto ou bateau, partout en France. En 2023, près de 1 million de candidats y ont passé cet examen.

LA POSTE

PORTRAIT EXPRESS

Signe distinctif :
combiner la puissance du numérique avec la proximité du réseau des points de services postaux.

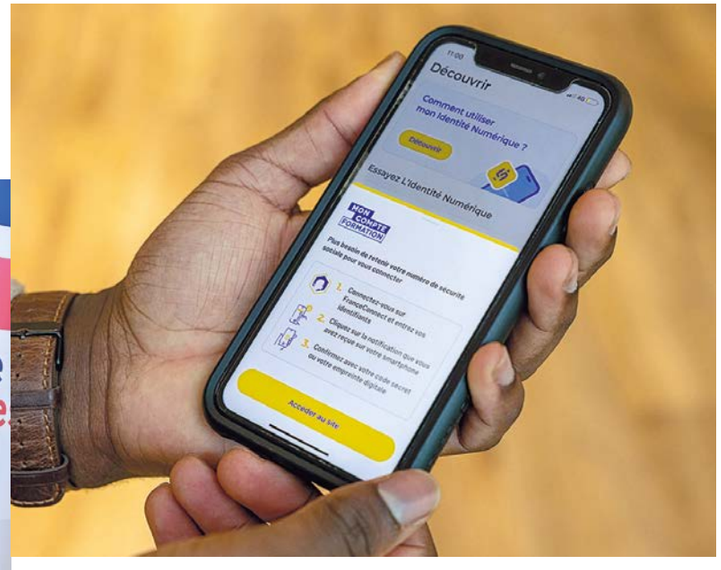
Ambition :
faire de La Poste la première plateforme de services, humaine et numérique, en France.

Effectif :
44 474 collaborateurs.



Construire la croissance de demain

En dix ans, Docaposte a constitué un portefeuille d'actifs technologiques qui positionne le groupe comme une référence de la confiance numérique en France et en Europe. Avec une croissance de 14 %, 2 fois plus forte que celle du marché, la filiale a, en 2023, poursuivi son développement en lançant la première solution souveraine et industrielle d'IA générative *made in France* destinée aux acteurs publics et privés manipulant des données sensibles.
Après avoir créé son offre de cloud de confiance européen Numspot avec la Banque des Territoires, Dassault Systèmes et Bouygues Telecom, Docaposte a accompagné ses premiers clients, comme les espaces France services et CNP Assurances.



CHIFFRES CLÉS

4,2/5
Note Google sur la satisfaction des clients en bureau de poste (contre 2,2/5 début 2022).

413
bureaux de poste labellisés France services pour accompagner les citoyens dans leurs démarches administratives en ligne.

10,2 millions
de coffres-forts numériques Digiposte et plus de 4,2 millions d'Identités Numériques La Poste.

2,3 millions
de clients La Poste Mobile.

120 millions
de signatures électroniques générées par an. Ce qui positionne Docaposte comme le premier opérateur sur ce marché.

En savoir plus sur Docaposte



Développer la présence du groupe à l'international

Le groupe La Poste possède déjà une forte présence internationale dans 63 pays et sur 5 continents. Avec un chiffre d'affaires hors de France qui a presque triplé en cinq ans, il va étendre encore cette présence, en phase avec son objectif de croissance rentable et responsable en France et à l'international.

Premier réseau de livraison express de colis en Europe, Geopost opère plus de 1400 hubs et dépôts sur tous les continents. La filiale ambitionne de capter la croissance du marché des colis, qui sera particulièrement forte au Moyen-Orient, en Asie du Sud-Est ou en Amérique du Sud dans les années à venir.

En 2023, elle a créé avec Tasa Logística DPD Argentine, dans un pays où l'e-commerce a augmenté de 73 % en un an.

Le groupe La Poste et le groupe de solutions de transport CMA CGM ont signé en 2023 un accord de coopération à l'international. Le groupe La Poste utilise les services de logistique lourde de CMA CGM ; ce dernier, de son côté, a recours aux services de logistique du dernier kilomètre de La Poste.

Le groupe CNP Assurances est implanté dans 16 pays en Europe (hors France) et 2 en Amérique latine. Hors France, le groupe compte près de 2500 collaborateurs. CNP Assurances entend poursuivre son développement, au Brésil et en Italie en particulier, en s'appuyant sur ses 2 modèles de distribution (ouvert ou en partenariat exclusif de long terme).

Docaposte est présent sur 3 continents avec 113 sites, dont 18 hors de France. Sa dimension internationale lui permet de se positionner aux côtés des grands acteurs du marché. La filiale s'est associée à l'État français et à des partenaires industriels pour contribuer au projet de portefeuille d'identités numériques de la Commission européenne.

44 %
du chiffre d'affaires du groupe La Poste réalisé à l'international.

5e
poste du monde en termes de chiffre d'affaires (donnée 2022).

2e
poste du monde en part de chiffre d'affaires réalisé à l'international (donnée 2022).



LA POSTE FRANÇAISE : UN MEMBRE ACTIF DE LA COMMUNAUTÉ POSTALE INTERNATIONALE

La Poste est un membre actif, comme ses homologues, au sein des institutions qui interviennent dans la réglementation des activités postales. Elle a ainsi fêté en 2023 les 30 ans de son bureau de représentation auprès des institutions européennes à Bruxelles. Elle est aussi membre à la fois de l'Union postale universelle (UPU), agence spécialisée des Nations unies qui compte 192 pays membres, de PostEurop, de l'International Post Corporation (IPC), de l'Union des Postes pour la Méditerranée et de Kahala Posts Group (KPG), un regroupement mondial d'opérateurs postaux.

HISTOIRE D'IMPACT

Accélérer l'économie circulaire en Espagne

Un smartphone émet environ 56 kg de CO_2 durant son cycle de vie, dont de 80 % sont liés à sa fabrication [1]. Le réemploi est un levier déterminant pour limiter l'impact du numérique sur l'environnement. D'autant que le vivier d'appareils non utilisés est important : selon une étude réalisée par Kantar et Recommerce, 57 % des consommateurs espagnols affirment conserver leurs anciens appareils en cas de besoin. Afin de promouvoir l'économie circulaire, SEUR, filiale de Geopost en Espagne, collabore avec la société française Recommerce dans le cadre de Buy Back. D'abord lancé en France par Chronopost, ce service pilote en Espagne favorise la réutilisation des appareils électroniques (smartphones, ordinateurs, etc.) via leur vente et leur reconditionnement. Ce service permet aux Espagnols d'estimer la valeur et de vendre les appareils électroniques qu'ils n'utilisent plus en quelques clics sur le site seur.com. La démarche est simple et intuitive : après avoir enregistré la demande de reprise de l'appareil, le client le dépose dans un point de collecte SEUR. L'appareil est alors transporté dans les locaux de Recommerce pour vérification afin de valider le paiement du client.

Grâce à sa collaboration avec Recommerce, SEUR se positionne pour devenir un acteur clé de la collecte des appareils électroniques, l'un des enjeux majeurs de l'économie circulaire. L'entreprise contribue ainsi à préserver les ressources et à réduire l'impact environnemental du numérique.

15 000
personnes ont fait estimer la valeur de leur appareil sur le site Recommerce-SEUR.

(1) Étude Recommerce-Ademe, 2022.



Depuis 2021, le groupe La Poste s'est doté d'un programme d'intrapreneuriat, « Impulser 2030 », qui a déjà permis de concrétiser plusieurs projets comme **Cart'Eco, une solution de recyclage de cartes à puce obsolètes récupérées en bureau de poste.**

Un écosystème d'innovation orienté impact

L'innovation est pour le groupe La Poste l'un des leviers d'action identifiés dans son plan stratégique et un moteur essentiel de sa transformation. Avec des dispositifs internes diversifiés et de nombreuses start-up partenaires, il cultive l'innovation dans tous les domaines, depuis ses offres et services jusqu'à ses modes d'organisation, pour renforcer ses impacts positifs.

350
start-up accompagnées par le groupe à travers ses différents dispositifs depuis 2016.

Impulser l'innovation au sein des équipes
Grâce aux différents dispositifs d'innovation participative déployés au sein des branches, plus de 1000 idées ont été déposées par les collaborateurs en 2023 pour optimiser les processus ou améliorer les parcours clients, dont certaines ont été concrétisées, comme Cart'Eco (cf. ci-dessus).

Stimuler l'écosystème de start-up partenaires
En plus de ses dispositifs internes, le groupe accompagne le développement de start-up créatrices de valeur pour ses clients et toute la société. Son fonds d'investissement La Poste Ventures soutient, par exemple, Bigblue, une solution logistique personnalisée permettant aux marques d'offrir une expérience de livraison unique à leurs clients. Même dynamique avec French IoT Impact x Technologie, l'accélérateur du groupe pour les start-up numériques à impact positif, ou avec Platform58, l'incubateur de La Banque Postale. Ce dernier a permis, avec le financement de 115K[1], de développer Carbo, une application conçue pour aider les citoyens et les entreprises à réduire leur empreinte carbone. Carbo est intégrée dans l'application de La Banque Postale depuis 2023. 115K a aussi participé à la levée de fonds de 14 millions d'euros réalisée par la start-up suédoise ClimateView. Cette entreprise de technologie climatique aide plus de 30 municipalités dans le monde à financer leurs actions en faveur du climat.

(1) Fonds de venture capital de La Banque Postale.



Plus de 300
experts de la cybersécurité au sein du groupe.

+ 400 %
C'est l'augmentation du nombre de cyberattaques depuis 2020 en France.

Maîtriser les risques cyber, un enjeu stratégique majeur

Par son envergure, la diversité de ses activités et sa forte présence à l'international, le groupe La Poste est exposé à des risques très variés. Pour sécuriser son développement et contribuer au maintien de sa croissance durable, il s'appuie sur une solide démarche de gestion des risques, avec une cartographie mise à jour annuellement et des plans de maîtrise associés. Avec des cyberattaques qui montent en puissance partout dans le monde, le risque cyber y occupe une place centrale.

Services en ligne, identité numérique, intelligence artificielle (IA) générative, cloud souverain…
En accélérant sur le numérique, le groupe est affecté par des risques cyber plus importants, avec à la clé des impacts potentiels majeurs sur son développement commercial, sa réputation ou sa conformité aux exigences réglementaires.

Pour y faire face, il a établi une cartographie détaillée dédiée aux risques cyber qui est régulièrement actualisée. Il s'est aussi doté pour 2025 d'une feuille de route cybersécurité exigeante, avec pour ambition d'amener l'ensemble de ses entités et filiales à maturité sur ce sujet. Il compte par ailleurs plus de 300 experts cybersécurité et sensibilise régulièrement l'ensemble de ses collaborateurs sur les menaces potentielles.

Il se mobilise également aux côtés d'autres organisations pour lutter contre les risques cyber, en étant notamment présent sur le Campus Cyber, qui fédère les acteurs nationaux et internationaux de la cybersécurité à Paris. Il collabore également avec les autres postes mondiales au sein de l'Universal Postal Union.