

# Redécouvrir Le Groupe La Poste

RAPPORT D'ACTIVITÉ 2019



LE GROUPE LA POSTE



En 2019, la transformation du Groupe La Poste s'accélère, dans ses activités, dans ses offres, dans ses métiers, dans sa présence, pour toujours mieux servir des millions de personnes, tous les jours et partout. Avec une ambition : devenir la première entreprise de services de proximité humaine. Vous allez redécouvrir Le Groupe La Poste.



## 4 L'interview du Président

P. 8  
Les postiers engagés

P. 10  
Le comité exécutif

P. 12  
La carte d'identité

P. 14  
Le modèle d'affaires

## 16 Les avancées de la transformation

P. 18  
**Réussir la diversification** de nos activités pour accompagner les évolutions de la société

P. 20  
Quatre projets majeurs accélèrent la transformation

P. 22  
**Le grand pôle financier public** pour accompagner les projets des territoires

P. 24  
Un grand groupe de bancassurance européen

P. 26  
**Développement international** Un levier de la diversification du Groupe

P. 28  
**Innovation et tiers de confiance** Le numérique au cœur de la stratégie de diversification de La Poste

P. 30  
**Ma French Bank** La banque digitale du Groupe La Poste

## 32 La solidité du modèle multiactivité

P. 34  
**Un modèle en mouvement** Nouvelles offres, nouveaux services, nouvelles compétences

## 45 Les postiers au cœur de la transformation

P. 46  
**Responsable et inclusif** L'emploi vu par Le Groupe La Poste

P. 48  
**Créateur d'opportunités** Mobilité interne et formation, moteurs de l'emploi des postiers

P. 50  
**Qualité de vie au travail** Une priorité pour le Groupe

## 52 Un groupe innovant aux côtés des territoires

P. 54  
**Expérimenter** de nouvelles solutions de proximité

P. 56  
**Soutenir** la dynamique économique des territoires

P. 58  
**Accompagner** les politiques et programmes publics

## 60 Un groupe engagé au service de la société

P. 62  
**Neutralité carbone** Un engagement de long terme et des actions concrètes

P. 64  
**Inclusion** Lutter contre toutes les formes d'exclusion

P. 65  
**Femmes et numérique** Favoriser la mixité

P. 66  
**Engagements et solidarité**

P. 68  
**Le Musée de La Poste fait peau neuve!**

## Redécouvrir Le Groupe La Poste

## 70 Le Groupe La Poste en chiffres

# Interview

# Philippe Wahl

Président-directeur général  
du Groupe La Poste

## **L'année 2019 s'est terminée sur de bons résultats pour Le Groupe La Poste. Comment les analysez-vous ?**

Le chiffre d'affaires du Groupe est en croissance de 5,2% et les revenus de l'ensemble des activités ont augmenté. Ces résultats sont satisfaisants car ils interviennent dans une conjoncture économique difficile, marquée par une accélération du recul des volumes du courrier, des taux d'intérêt durablement bas, une baisse de fréquentation des bureaux de poste et les pressions sur les marges du colis, partout en Europe. Cette performance démontre la solidité de notre modèle multiactivité et nous permet de poursuivre nos investissements. Ils ont atteint 2,4 milliards d'euros en 2019 et ont permis d'accélérer la modernisation de l'outil industriel, la diversification des activités, le déploiement à l'international et la formation des collaborateurs. La transformation du Groupe a continué à progresser avec l'ambition de devenir la première entreprise de services de proximité humaine.

## **Si vous deviez résumer l'année 2019 en un mot, lequel choisiriez-vous ?**

Fondatrice, car 2019 a été une année fondatrice pour l'avenir du Groupe La Poste. Nous avons franchi des étapes décisives dans la concrétisation de projets au long cours. Tout d'abord, le rapprochement de La Poste avec la Caisse des dépôts (CDC) et celui de La Banque Postale avec CNP Assurances. Intervenu le 4 mars 2020, il va nous permettre de poursuivre la diversification de notre modèle

stratégique et à La Banque Postale de compléter son modèle de bancassurance universel. Nous écrivons ainsi une nouvelle page de notre histoire en prenant part à la création d'un grand pôle financier public. Et nous restons fidèles, auprès de la CDC et de l'État, à notre mission : servir l'intérêt général. Ensuite, début 2020, l'acquisition de BRT, le leader du colis en Italie, est aussi une avancée structurante pour le Groupe. Cette acquisition par GeoPost, la filiale colis-express du Groupe, marque la maturité de notre réseau de livraison européen. Au-delà de l'Europe, l'expansion de nos services s'est intensifiée en Asie. En vingt ans d'existence, GeoPost est passée de 1 milliard d'euros à 7,8 milliards d'euros de chiffre d'affaires. Une superbe aventure d'entreprise. L'international représente désormais plus de 30% du chiffre d'affaires consolidé du Groupe.

## **Ces développements sont des piliers de la politique de diversification et de désensibilisation au courrier traditionnel menée par le Groupe. Quels en sont les autres marqueurs ?**

Une précision me semble importante : il ne s'agit pas de se diversifier pour se diversifier. Le Groupe La Poste a pour but d'être utile à la société tout entière, d'apporter des réponses aux besoins quotidiens de nos clients. Un des marqueurs, par exemple, face à l'enjeu sociétal du vieillissement de la population, est le développement de nos services de proximité. Ils ont représenté, en 2019, 495 millions d'euros de chiffre d'affaires en année pleine. Autre activité capitale



« Nous écrivons ainsi une nouvelle page de notre histoire en prenant part à la création d'un grand pôle financier public. »

au cœur des échanges et des usages, le numérique. La Poste est devenue le premier fournisseur d'identité numérique à être certifié par l'ANSSI, confortant ainsi son positionnement de tiers de confiance. Avec l'acquisition de Softeam Group, La Poste propose aujourd'hui une offre complète d'accompagnement de la transformation digitale à ses clients, entreprises privées et secteur public. Grâce à ces développements, le poids du courrier traditionnel recule, il représentait encore plus de la moitié de notre chiffre d'affaires il y a dix ans. Il devrait passer sous la barre des 20% en 2020.

**Aujourd'hui, face aux enjeux environnementaux, il est indispensable d'agir avec une vision durable et à long terme. Comment La Poste intègre-t-elle cette dimension dans ses activités ?**

Dans l'ensemble de ses activités, La Poste agit en acteur responsable. La Poste a été pionnière avec les voitures électriques. La Poste est neutre en carbone depuis 2012. Nous souhaitons accélérer encore la baisse de nos émissions. Nous travaillons, par exemple, en matière de logistique urbaine, avec 19 métropoles françaises pour décarboner la livraison de demain dans les centres-villes. En 2019, l'acquisition de la société Économie d'énergie a renforcé notre action pour accompagner la rénovation énergétique des logements des particuliers. Et, en matière de finance, La Banque Postale s'est engagée à gérer 100% de ses encours en ISR à fin 2020.

**Diriez-vous que cette exemplarité constitue le socle de la confiance qui lie La Poste à l'ensemble de ses clients ?**

Bien sûr, pour créer la confiance, il faut toujours apporter les preuves de nos engagements. Avant tout, la confiance vient des postiers. Les femmes et les

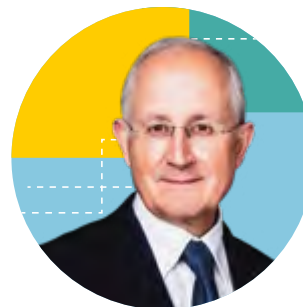
hommes du Groupe l'incarnent, ils la font vivre au quotidien sur tout le territoire. Quand un client pousse la porte d'un bureau de poste, quand une entreprise fait appel à nos experts numériques, quand une collectivité se tourne vers nous pour trouver un financement adapté à ses projets ou quand la CDC devient notre actionnaire principal, ils le font tous car ils sont convaincus de l'engagement et du professionnalisme des postiers. Et je tiens à remercier chacune et chacun d'entre eux car les postiers sont les premiers acteurs de la transformation du Groupe.

**Comment abordez-vous l'année 2020 ?**

Comment aborder l'année 2020 sans parler de la pandémie qui a frappé le monde et qui met à mal nos certitudes. Je veux d'abord rendre hommage aux postières et aux postiers qui ont, par leur engagement, leur mobilisation sur le terrain, participé à l'effort de la Nation. Cette crise montre, plus que jamais, que La Poste est utile. Utile à nos clients, notamment les plus fragiles ou les plus éloignés sur le territoire ; utile aux entreprises et à tous les professionnels. Ce besoin de poste, qui s'est exprimé avec force pendant cette crise, c'est le besoin de proximité humaine. Cette exigence est forte et nous nous devons d'être à la hauteur. Elle sera au cœur des réflexions qui vont guider La Poste dans la construction de son nouveau plan stratégique. C'est en effet la dernière année du plan « La Poste 2020 : Conquérir l'avenir » et celle de l'élaboration de notre nouveau plan à l'horizon 2030. Celui-ci sera construit avec l'ensemble de nos parties prenantes, à la fois les postiers, nos clients, les élus, nos fournisseurs... Parce que La Poste est au cœur de la vie des Français, nous voulons savoir ce que chacun attend de nous et comprendre les évolutions de la société pour construire l'avenir du Groupe La Poste.

« En 2019, la transformation du Groupe a continué à progresser avec l'ambition de devenir la première entreprise de services de proximité humaine. »

● Philippe Wahl





## Merci

aux 100 000 postières et postiers qui se sont mobilisés pendant la crise sanitaire pour assurer leurs missions essentielles auprès de la population. Ils ont continué à transporter, à distribuer, à informer, à accueillir en bureaux de poste, à visiter les personnes âgées et isolées, pour maintenir le lien partout sur le territoire. Ils ont participé, par leur engagement et leur courage, à l'effort de la Nation. Ils incarnent, chaque jour sur le territoire, la proximité humaine.

# Le comité exécutif



**Philippe Wahl**  
Président-directeur général  
du Groupe La Poste



**Philippe Bajou**  
Directeur général  
adjoint, secrétaire général,  
président de Poste Immo



**Yves Brassart**  
Directeur général adjoint,  
en charge des finances  
et du développement



**Anne-Laure Bourn**  
Directrice générale  
adjointe, en charge  
du Réseau La Poste



**Paul-Marie Chavanne<sup>(1)</sup>**  
Directeur général adjoint,  
président de GeoPost/  
DPDgroup

(1) Paul-Marie Chavanne ayant fait valoir ses droits à la retraite, Boris Winkelmann le remplace en tant que directeur général adjoint du Groupe La Poste et président de GeoPost/DPDgroup à compter du 26 juin 2020.



**Nathalie Collin**  
Directrice générale  
adjointe, en charge  
de la branche Numérique  
et de la communication



**Valérie Decaux**  
Directrice générale  
adjointe, en charge  
des ressources humaines



**Philippe Dorge**  
Directeur général adjoint,  
en charge de la branche  
Services-Courrier-Colis



**Nicolas Routier**  
Directeur général adjoint,  
en charge de la stratégie  
institutionnelle  
et de la régulation



**Rémy Weber**  
Directeur général adjoint,  
président du directoire  
de La Banque Postale

# La carte d'identité

## Un groupe en transformation

La Poste est une société anonyme à capitaux 100% publics, organisée en cinq branches d'activité.

### Services-Courrier-Colis

La branche s'appuie sur près de 70 000 facteurs pour assurer l'acheminement de 19 milliards de courriers et 363 millions de Colissimo par an en France et à l'international. Elle accompagne la croissance de l'e-commerce et développe de nouveaux services de proximité pour les entreprises, les collectivités et les particuliers ; notamment dans les domaines de la silver économie, de la santé à domicile et de la transition énergétique.

### La Banque Postale

Particuliers, entreprises, professionnels, acteurs du secteur public local et de l'économie sociale : avec plus de 10,5 millions de clients actifs, La Banque Postale poursuit sa diversification et sa digitalisation.

Elle propose une gamme complète de produits et services de banque et d'assurance simple, utile et transparente, à un tarif raisonnable.

### GeoPost/DPDgroup

GeoPost, spécialiste de la livraison rapide/express de colis de moins de 30 kg dans le monde, n° 2 en Europe, rassemble ses filiales sous la marque ombrelle internationale DPDgroup (DPD, Chronopost, SEUR et BRT). GeoPost/DPDgroup est présent dans 47 pays dans le monde et a livré 1,3 milliard de colis dans le monde en 2019.

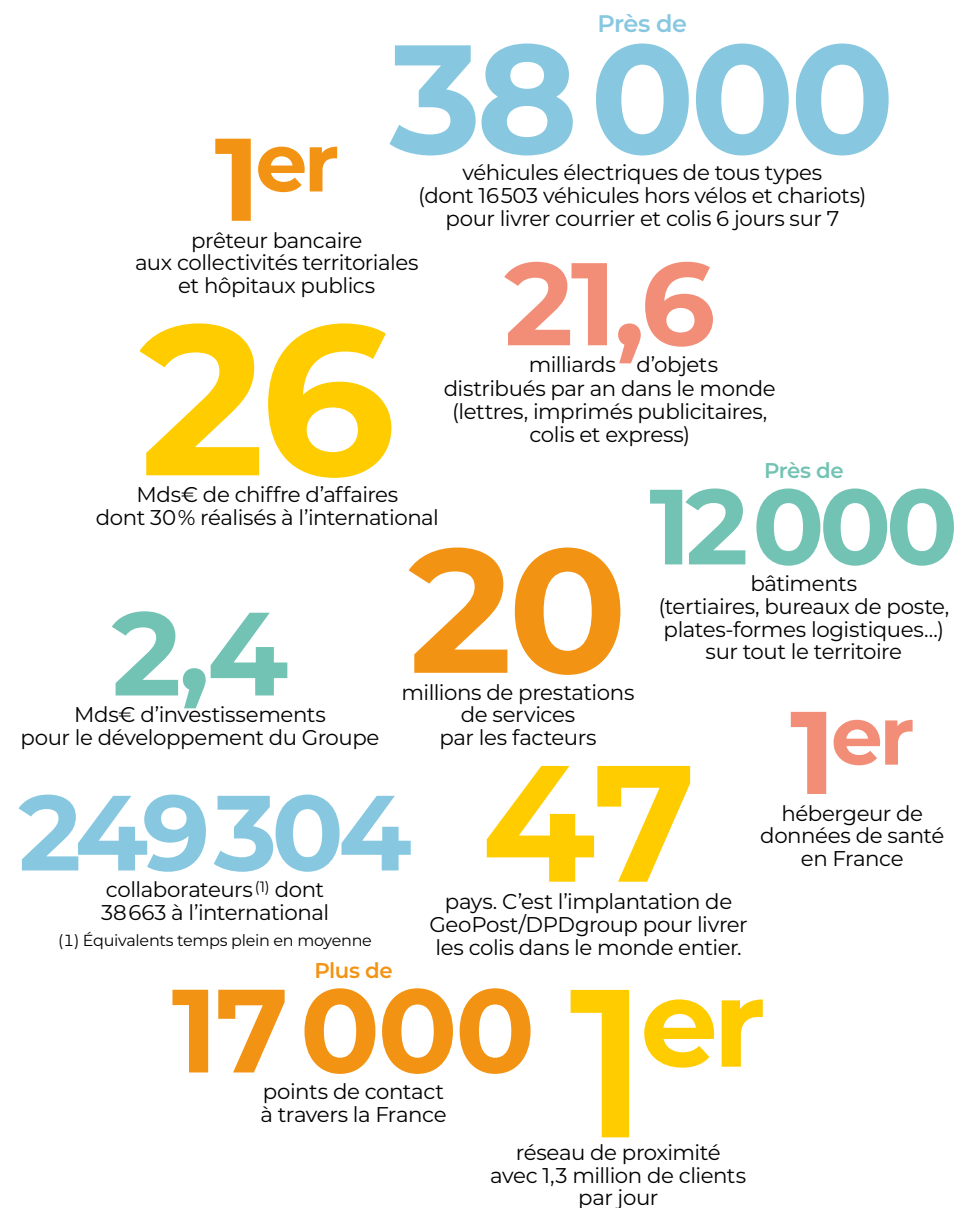
### Réseau La Poste

Avec plus de 17 000 points de contact, le Réseau La Poste est le premier réseau de proximité humaine en France. Lieu de proposition des offres et services du Groupe,

en particulier de ceux de La Banque Postale, il est ancré dans le quotidien et les projets de tous ses clients, et dans le développement économique des territoires.

### La branche Numérique

La branche a une double activité. D'une part, une activité commerciale autour de services en ligne et d'offres numériques pour les entreprises, le secteur public local et les particuliers. Elle opère à travers ses filiales Docaposte et Mediapost Communication ainsi que son site e-commerce laposte.fr. D'autre part, elle conduit une activité de modernisation et de transformation numérique du Groupe et développe de nouveaux services pour le compte des autres branches.



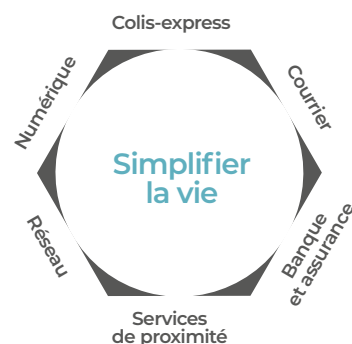
# Le modèle d'affaires du Groupe La Poste

Pour simplifier la vie de tous et proposer ses services au plus grand nombre, Le Groupe La Poste s'appuie sur un modèle multiactivité. Acteur de référence sur le territoire, le Groupe est particulièrement vigilant concernant son impact et sa contribution auprès de l'ensemble de ses parties prenantes.

## Nos ressources

- **Capital humain**
  - 249 304 collaborateurs dont 38 663 à l'international
- **Capital industriel**
  - 11 778 bâtiments
  - 91 435 véhicules
  - Environ 700 000 équipements informatiques
  - 45 plates-formes logistiques
  - Infrastructures numériques
- **Capital sociétal et relationnel**
  - 17 033 points de présence postale
  - 43 000 points relais en Europe
- **Capital financier**
  - 100 % capitaux publics
  - 12,6 Mds€ de capitaux propres
  - 26,0 Mds€ de chiffre d'affaires dont 30 % à l'international
- **Capital naturel**
  - Électricité 100 % renouvelable
  - Une des premières flottes mondiales de véhicules électriques (16 503 véhicules électriques, 24 % de la flotte hors vélos et chariots)
- **Capital intellectuel**
  - Image de confiance
  - Innovation

## Un modèle multiactivité



## 4 missions de service public

- Service universel postal
- Transport et distribution de la presse
- Aménagement du territoire
- Accessibilité bancaire

## Un développement à l'international

- 15,5 % des collaborateurs à l'international
- 30 % du chiffre d'affaires à l'international

## Des leviers de croissance

- E-commerce
- Logistique urbaine
- Modernisation de l'action publique
- Partenaire numérique de confiance
- Silver économie et santé
- Transition énergétique

## La stratégie : « La Poste 2020 : Conquérir l'avenir »

- Accélérer le développement des activités et conquérir de nouveaux marchés
- Améliorer la compétitivité en préservant le pacte social
- 5 programmes prioritaires communs renforçant les synergies des branches

## L'engagement sociétal du Groupe en 3 axes

- Cohésion sociale et territoriale
- Transitions écologiques
- Numérique éthique et responsable

## Nos impacts

- **Pour la planète**
  - Émission de GES : - 21,8 %
  - Offre de produits et services 100 % compensée carbone
  - Recyclage des déchets et réemploi : 116 182 tonnes
- **Pour les territoires**
  - Plus de 12,3 millions de foyers visités/jour
  - 95,6 % de la population à moins de 5 km ou 20 minutes en voiture d'un point de contact
- **Pour nos clients**
  - Fidèles et satisfaits<sup>(1)</sup>
  - 1,7 milliard de colis livrés
  - 51 % des livrets A ont un encours inférieur à 150 €
- **Pour nos collaborateurs**
  - 92 % de contrats permanents
  - 51 % des cadres sont des femmes
  - 80 % des collaborateurs formés (2019)
  - 12 accords sociaux nationaux et avenants en 2019
- **Pour nos fournisseurs**
  - 81 % des fournisseurs sont des PME
- **Pour nos actionnaires et investisseurs**
  - A/A-1 perspective positive (S&P)
  - A+/F1+ perspective stable (Fitch Ratings)

(1) Net Promoter Score.