

GARDER NOTRE CAP

Rapport annuel 2014





SOMMAIRE

Chiffres-clés 2014	couverture
Profil	01
Message à nos parties prenantes	02
Faits importants de l'année	06
Commentaires sur les états financiers	10
L'action bpost	24
L'environnement postal	26
Stratégie	32
Produits et solutions	36
Performance et qualité	42
Les collaborateurs	44
La responsabilité sociétale au sein de bpost	48
Déclaration de gouvernance d'entreprise	54
États financiers consolidés 2014	68
Lettre du Collège des Commissaires	138
Index de contenu GRI	140
Glossaire financier	144
Glossaire bpost	146
Contacts	148



CHIFFRES-CLÉS 2014

Normalisé au 31 décembre

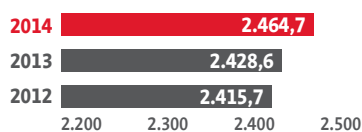
En millions EUR	2014	2013	2012	Evolution 2014-2013
Total des produits d'exploitation (Revenus) ⁽¹⁾	2.464,7	2.428,6	2.415,7	1,5%
Résultat d'exploitation (EBIT) ⁽²⁾	480,2	436,1	404,0	10,1%
Profit de l'année (consolidé – IFRS) ⁽³⁾	295,5	273,3	227,7	8,1%
Flux de trésorerie opérationnel ⁽⁴⁾	373,5	249,0	284,0	50,0%

Publié au 31 décembre

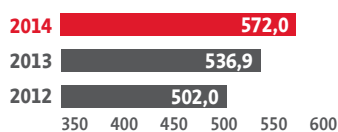
En millions EUR	2014	2013	2012	Evolution 2014-2013
Total des produits d'exploitation (Revenus)	2.464,7	2.443,2	2.415,7	0,9%
Résultat d'exploitation (EBIT)	480,2	450,7	323,0	6,5%
Profit de l'année (consolidé – IFRS)	295,5	287,9	174,2	2,6%
Bénéfice de bpost SA net (non consolidé selon les GAAP belges)	296,9	248,2	171,9	19,6%
Flux de trésorerie opérationnel ⁽⁵⁾	373,3	125,9	(16,8)	196,4%
Dette nette/(trésorerie nette) ⁽⁶⁾	(486,2)	(360,7)	(618,6)	34,8%
Résultat par action ⁽⁷⁾ , en EUR	1,47	1,43	0,87	2,9%
Dividende par action ⁽⁸⁾ , en EUR	1,26	1,13	0,85	11,5%
Nombre d'employés (à la fin de l'année)	27.479	28.747	29.922	-4,4%
Nombre de FTE (moyenne)	24.631	25.683	26.625	-4,1%
Nombre de FTE et interims (moyenne)	25.414	26.329	27.411	-3,5%

(1) Le total des produits d'exploitation normalisé représente le total des produits d'exploitation excluant l'impact des éléments non-récurrents et n'est pas audité. (2) L'EBIT normalisé représente le résultat des activités d'exploitation excluant l'impact des éléments non-récurrents et n'est pas audité. (3) Le bénéfice de l'année normalisé représente le bénéfice de l'année excluant l'impact des éléments non-récurrents et n'est pas audité. (4) Le flux de trésorerie opérationnel normalisé pour l'année représente le flux de trésorerie opérationnel pour l'année excluant l'impact des éléments non-récurrents et n'est pas audité. (5) Le flux de trésorerie opérationnel représente la trésorerie nette des activités opérationnelles réduites de la trésorerie utilisée dans les activités d'investissement. (6) La dette nette/(trésorerie nette) représente les prêts avec ou sans intérêts moins la trésorerie et les équivalents de trésorerie. (7) Le résultat par action et le dividende par action sont calculés sur base du nombre d'action après le fractionnement des actions qui a été approuvé par l'Assemblée Générale Extraordinaire du 27 mai 2013 et qui a conduit à un total de 200.000.944 actions. Pour plus de détails sur la réconciliation des chiffres clés normalisés et publiés, nous renvoyons vers la section « Rapprochement entre les paramètres financiers publiés et les paramètres financiers normalisés » de ce document.

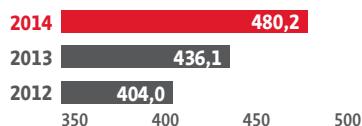
PRODUITS D'EXPLOITATION NORMALISÉ (EN MILLIONS EUR)



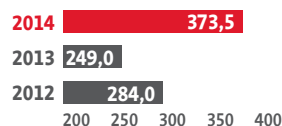
EBITDA NORMALISÉ (EN MILLIONS EUR)



EBIT NORMALISÉ (EN MILLIONS EUR)



CASH FLOW NET D'EXPLOITATION NORMALISÉ (EN MILLIONS EUR)



PRODUITS D'EXPLOITATION NORMALISÉ

2.464,7 millions EUR

13.187

boîtes aux lettres rouges

4,7 millions

de ménages desservis 5 jours
par semaine

9.200

tournées de distribution

9,6 millions

de lettres traitées par jour

112.000

de paquets traités par jour

1.344

bureaux de poste et points poste

48,50%

Free float (employés de bpost excl.)



0,46%

employés bpost

51,04%

État belge (directement
et via la Société Fédérale
de Participation et
d'investissement)

STRUCTURE

ENTITÉS COMMERCIALES



Mail & Retail Solutions

- courrier transactionnel
- courrier publicitaire
- presse
- services à valeur ajoutée
- services financiers
- canaux de vente

▶ employés : 3.646 ETP



Parcels

- paquets domestiques

▶ employés : 145 ETP



International

- lettres et paquets internationaux

▶ employés : 692 ETP

UNITÉS DE SERVICES



Mail & Service Operations

- collecte, tri, transport et distribution des lettres, journaux et magazines, envois non adressés et paquets

▶ 95% des lettres et 98% paquets sont distribués dans les délais

▶ employés : 18.245 ETP

ENTITÉS CORPORATE



Finance, Service Operations, ICT

▶ employés : 1.148 ETP



Human Resources

▶ employés : 372 ETP



Control units

▶ employees: 383 FTE

BIEN PLUS QUE DES LETTRES...

- ▶ bpost est le premier opérateur postal en Belgique et est prestataire du service universel.
- ▶ bpost offre des services de courrier adressé et non adressé, des solutions efficaces et de haute qualité pour la communication commerciale et administrative.
- ▶ bpost est positionnée sur le marché belge de la livraison des paquets grâce à de nombreuses alternatives de livraison et à un réseau international performant.
- ▶ bpost offre une variété de produits de courrier et de services financiers et d'assurances au travers de son réseau étendu de points de vente.
- ▶ bpost développe des solutions à valeur ajoutée basées sur l'intégration des communications électroniques, des communications par lettre, de la livraison de paquets et des services de paiement.

MISSION

Nous serons l'opérateur postal **le plus solide** et **le plus fiable**.

Dans un monde en pleine mutation, nous nous appuyerons 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**.





Koen Van Gerven, CEO
Françoise Masai, Présidente du Conseil d'Administration



+8,1%

croissance du bénéfice net
consolidé

GARDER NOTRE CAP

2014 fut à nouveau une très **bonne année** marquée par des résultats positifs malgré le climat économique toujours incertain. Et c'est aux milliers de collaborateurs de bpost qui s'engagent au quotidien pour nos clients que nous le devons. Nous tenons à les remercier et à les féliciter pour leur engagement !

Tous les chiffres de l'année 2014 évoluent de manière positive : sur une base normalisée, le chiffre d'affaires consolidé est passé de 2.428,6 millions EUR en 2013 à 2.464,7 millions EUR en 2014 (soit, +1,5%), l'EBITDA de 536,9 millions EUR à 572,0 millions EUR (soit, +6,6%), l'EBIT de 436,1 millions EUR à 480,2 millions EUR (soit, +10,1%), le bénéfice net consolidé de 273,3 millions EUR à 295,5 millions EUR (soit, +8,1%). Le bénéfice net de la société mère bpost SA, la base du calcul du dividende, passe quant à lui de 248,2 millions EUR à 296,9 millions EUR.

Ces bons résultats s'expliquent principalement par la forte progression des paquets tant en Belgique qu'au niveau international, ce qui a permis de compenser la baisse des volumes de courrier, et par la réduction des coûts en ligne avec les attentes. Ces résultats sont très satisfaisants et démontrent à nouveau que notre stratégie produit des résultats. Nous avons également pu poursuivre nos efforts en termes d'innovation, ce qui nous permettra de soutenir notre croissance future.

En 2014, nous avons effectivement enregistré des avancées sur les quatre piliers de notre plan stratégique.

→ Premièrement, nous avons **défendu notre activité de base – le courrier –**, notamment par le biais d'initiatives visant à promouvoir le papier comme moyen de communication efficace. Ainsi, nous sommes parvenus à convaincre un important acteur de l'e-commerce à recourir au direct mail dans son mix de communication. La pression constante qu'exerce la communication électronique sur le courrier et la situation économique ont toutefois entraîné les volumes de lettres à la baisse de 4,4%. Néanmoins, la baisse demeure relativement limitée en comparaison avec d'autres pays et seulement marginalement supérieure à celle de 2013.

→ Deuxièmement, nous avons poursuivi le développement des **initiatives de croissance au niveau de nos compétences de base**.

Il s'agit en premier lieu des **paquets**, un secteur où nous enregistrons une croissance organique du chiffre d'affaires tant en Belgique qu'à l'international grâce au succès croissant de l'e-commerce : +6,7% en Belgique et +47,7% à l'international.

En Belgique, nous avons encore mieux renforcé notre meilleur atout pour nos clients, à savoir notre réseau de distribution étendu composé de 10.000 facteurs qui apportent des paquets à domicile et qui effectuent désormais aussi des livraisons le samedi et même le dimanche, les 1.250 bureaux de poste et points poste, et enfin, les distributeurs automatiques de paquets que nous implantons progressivement sur des sites fort fréquentés, comme des gares et parkings de grandes surfaces, où les clients peuvent retirer leur paquet 24h/24 et 7j/7 (pour l'instant, on en dénombre déjà 125).

Afin d'aussi consolider notre position sur le marché mondial de l'e-commerce, nous avons regroupé nos équipes internationales en une seule et unique structure et nous avons renforcé son expertise. Cette nouvelle organisation opère sous la marque « Landmark Global, a bpost company » et est implantée sur 12 sites stratégiques aux États-Unis, au Canada, en Europe et en Asie.

Les paquets constituent notre principal facteur de croissance, mais nous lançons aussi d'autres projets afin de générer de **nouveaux revenus** comme le service « combo.be ». Tous les habitants de Bruxelles, Hal-Vilvorde et du Brabant wallon peuvent depuis octobre 2014 se faire livrer à leur domicile leurs courses commandées en ligne auprès de différents magasins, et ce, en une seule fois en soirée grâce à bpost. Après une période de test de cinq mois, le projet de transport urbain « City Logistics » a été lancé. À Anvers, le projet est désormais en pleine phase commerciale et la poursuite de son déploiement à Bruxelles est planifiée.

→ Troisièmement, nous avons **maintenu nos coûts sous contrôle** et nous poursuivons les initiatives visant à améliorer la productivité. À ce propos, le plan le plus important est **Vision 2020** dont l'objectif est de poursuivre l'automatisation du tri et de dresser les contours de l'organisation Mail future. Les 400 bureaux Mail locaux que nous comptons encore il y a cinq ans sont progressivement regroupés en 60 Mail Centers. Il en restait 263 fin février 2015.

“ **Les bons résultats s'expliquent principalement par la forte progression des paquets tant en Belgique qu'au niveau international, ce qui a permis de compenser la baisse des volumes de courrier, et par la réduction des coûts en ligne avec les attentes.** ”





Les extensions des quatre Industrial Mail Centers existants et l'installation de nouvelles machines ont débuté et avancent conformément au planning.

La procédure pour pouvoir débuter la construction du nouveau centre de tri de Bruxelles X se déroule bien. Une fois le permis de bâtir et le permis d'environnement obtenus, nous espérons encore pouvoir débuter les travaux en 2015 afin de pouvoir mettre le centre en service en 2017. Bruxelles X jouera un rôle crucial dans notre activité paquets étant donné qu'il se chargera du tri de tous les paquets. Ceci permettra de réduire encore le temps entre la réception du paquet par bpost et la livraison au domicile du client.

Le projet « next gen » est un autre aspect crucial dans notre recherche de l'excellence. Il a pour but de mieux préparer l'organisation, par le biais de différentes initiatives, à répondre avec suffisamment de flexibilité et de rapidité aux nouveaux besoins de nos clients et aux changements sur le marché postal. Le projet Alpha en fait partie. À cet égard, nous avons revu en profondeur le fonctionnement de nos services centraux. Les résultats ont été communiqués aux collaborateurs fin février. Le management a l'intention d'introduire la nouvelle organisation dans le courant de 2015, pour être finalisée dans le courant de 2016, après un dialogue social approprié.

→ Enfin, nous sommes également heureux d'avoir pu répondre aux attentes de **nos parties prenantes**.

Nous sommes parvenus à mieux servir les **clients**, tant résidentiels que professionnels, avec une bonne qualité de livraison, ce qui s'est traduit par une forte diminution (-16%) du nombre de plaintes et par l'augmentation de la satisfaction des clients (+2,3 points de pourcentage). Sur le marché professionnel, nous figurons même dans le top 5 en terme de loyauté des clients, un objectif que nous poursuivons également pour le marché résidentiel.

Nous avons aussi enregistré de beaux résultats dans notre recherche du bien-être et de l'engagement de nos **collaborateurs**.

La sécurité s'est améliorée avec une baisse de 17% du nombre d'accidents. L'enquête bpeople menée auprès des membres du personnel a démontré que leur loyauté est un véritable atout et que les facteurs liés au stress sont mieux maîtrisés.

Le programme novateur « Reconnaître l'expérience » en est maintenant à sa troisième année : plus de 100 employés ont déjà pu décrocher dans le cadre de ce programme le certificat de l'enseignement secondaire supérieur, leur permettant ainsi d'accroître leur chance de décrocher un emploi tant en interne qu'en externe. Plus de 250 collaborateurs suivent actuellement le programme de formation.

“ Le projet « next gen » a pour but de mieux préparer l'organisation, par le biais de différentes initiatives, à répondre avec suffisamment de flexibilité et de rapidité aux nouveaux besoins de nos clients et aux changements sur le marché postal. ”



“ L’exécution de notre plan stratégique a porté ses fruits, ce qui nous permet de rémunérer nos actionnaires pour leur confiance en leur versant un dividende supérieur de 12 % par rapport à l’année dernière. ”

Les efforts pour limiter notre impact sur l'**environnement** ont été poursuivis. Pour la deuxième année consécutive, bpost s'est retrouvée en 2014 en tête du classement international de l'International Post Corporation (IPC) pour sa gestion de l'environnement. En outre, bpost a obtenu le meilleur score (A) dans le Climate Performance Leadership Index pour ses prestations dans le cadre du Carbon Disclosure Project (CDP).

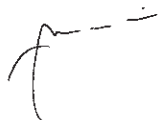
Les **actionnaires** ont démontré leur confiance dans la stratégie et dans le cheminement de l'entreprise, ce qui s'est traduit par une hausse du prix de l'action. L'exécution de notre plan stratégique a porté ses fruits, ce qui nous permet de rémunérer nos actionnaires pour leur confiance en leur versant un dividende supérieur de 12 % par rapport à l'année dernière. Les collaborateurs bénéficient aussi de la bonne performance de l'entreprise, notamment via une participation bénéficiaire légale plus élevée et via la hausse du bonus lié aux résultats.

En 2015 aussi, nous continuerons à relever nos **défis** stratégiques. À cet égard, on accordera une attention particulière au nouveau contrat de distribution des journaux et périodiques pour la période à compter du 1^{er} janvier 2016. Nous mettrons tout en œuvre pour remporter cet important contrat. Nous espérons que la qualité de service que nous démontrons quotidiennement pèsera de façon significative dans la balance lors de la prise de décision.

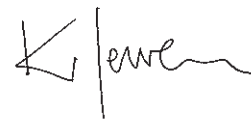
En outre, un nouveau contrat de gestion devra être conclu pour remplacer l'actuel contrat qui prend fin le 31 décembre 2015. Nous partons du principe que la rémunération pour les services fournis demeurera correcte, en tenant compte de la qualité de notre service et du fait que bpost a entre-temps aussi travaillé à l'amélioration de sa productivité.

Enfin, une concertation sociale intense et continue sera menée en 2015 en vue de l'exécution de projets de changement importants, entre autres au sein des services centraux et dans le réseau Mail. bpost jouit d'une longue tradition de concertation sociale fructueuse et c'est dans cet état d'esprit que nous poursuivons le travail.

Dans le climat économique toujours incertain, caractérisé par des changements rapides et radicaux sur le marché, nous gardons notre cap en suivant les lignes de force de notre **plan stratégique** dont l'efficacité a été démontrée et nous concentrons sur les grands projets qui ont été lancés en vue de soutenir notre développement et notre croissance futurs. Le Conseil d'Administration et le Comité de Direction auront à cœur de poursuivre ensemble cet objectif.



Françoise Masai
Présidente du
Conseil d'Administration



Koen Van Gerven
CEO





bpost fait son entrée dans
l'indice BEL 20 au 24 mars 2014

FAITS IMPORTANTS DE L'ANNÉE

Croissance internationale de Landmark

En janvier 2014, Landmark Global Inc., filiale détenue à 51% par bpost, a acquis 100% des actions des sociétés Gout International BV et BEurope Consultancy BV.

Gout International BV (2013 : 3,8 millions EUR de revenus, rebaptisée entre-temps Landmark Global (Netherlands) BV) et BEurope Consultancy BV (2013 : revenus de 0,3 million EUR, rebaptisée entre-temps Landmark Trade Services (Netherlands) BV), sont deux sociétés néerlandaises basées à Groningen. Landmark Global (Netherlands) BV est principalement active dans les services d'import destinés à des sociétés américaines cherchant à vendre leurs produits en Europe. Cette offre de services inclut le dédouanement, le stockage, l'enlèvement, le conditionnement et la distribution finale. Landmark Trade Services (Netherlands) BV est une société spin-off de Landmark Global (Netherlands) BV qui fournit essentiellement des conseils aux clients américains afin de leur permettre d'entrer sur le marché européen. Cette consultance concerne tant les systèmes de douanes et de TVA, que l'enregistrement des produits dans les divers pays européens.

En février 2014, Landmark Global Inc. a acquis 100% des actions d'Ecom Global Distribution Ltd. (2013 : revenus de 1,4 million EUR, désormais dénommée Landmark Global (UK) Limited), qui fournit des services d'import similaires à ceux de Landmark Global (Netherlands) BV, pour des biens entrant au Royaume-Uni. Son emplacement, à proximité de l'aéroport de Londres Heathrow, en fait un endroit idéal pour les services d'importation par voie aérienne entre les États-Unis et le Royaume-Uni.

En février 2014, Landmark Global Inc. a en outre fait l'acquisition de 100% des parts de Starbase Global Logistics Inc (2013 : 1,7 million EUR de revenus, entre-temps renommée Landmark Trade Services USA, Inc), société qui fournit des services d'importation de marchandises sur le territoire américain.

Françoise Masai nouvelle Présidente du Conseil d'Administration de bpost ; Koen Van Gerven nouveau CEO de bpost

Par Arrêté Royal du 26 février 2014, l'État belge a nommé, sur proposition du Conseil d'Administration de bpost et sur recommandation du Comité de Rémunération et Nomination, Koen Van Gerven comme nouveau CEO de bpost pour un mandat renouvelable de 6 ans.

Par Arrêté Royal du 25 avril 2014, l'État belge a nommé, sur proposition du Conseil d'Administration de bpost et sur recommandation du Comité de Rémunération et Nomination, Françoise Masai comme présidente du Conseil d'Administration de bpost, en succession de Martine Durez, à qui démission honorable fût accordée.

Par Arrêté Royal du 14 mars 2014, l'État Belge a nommé, sur proposition du Conseil d'Administration de bpost et sur recommandation du Comité de Rémunération et Nomination, Bernadette Lambrechts, membre du Conseil d'Administration de bpost.

Entrée de bpost dans l'indice BEL 20

Le 24 mars 2014, bpost a fait son entrée dans l'indice BEL 20. Le BEL 20 est le principal indice de la bourse de Bruxelles reflétant la valorisation des 20 entreprises les plus importantes en termes de capitalisation boursière.

“ Landmark Global regroupe d'anciennes filiales de bpost International et inclut plusieurs sites implantés stratégiquement aux États-Unis et au Canada, au Royaume-Uni, aux Pays-Bas et en Belgique ; en Chine, à Hong Kong, à Singapore et en Australie. ”



La direction de bpost et les partenaires sociaux sont parvenus à un accord unanime concernant la nouvelle Convention Collective de Travail (CCT) pour la période 2014-2015.

À la Commission paritaire du 22 mai 2014, des accords ont été conclus concernant le paiement éventuel d'un bonus non récurrent lié aux résultats de 2014 et 2015. Une série de mesures ont en outre été convenues afin d'améliorer le régime des agents auxiliaires, plus particulièrement en matière de chèques-repas et d'allocation de fin d'année.

Entrée de bpost dans l'indice DJ Stoxx Europe 600

Le 22 septembre 2014, bpost a fait son entrée dans l'indice DJ Stoxx Europe 600. Cet indice représente les 600 capitalisations boursières les plus importantes en Europe.

bpost a introduit le 29 septembre 2014 une offre indicative non contraignante pour l'achat de 51% d'actions de la Poste roumaine (Posta Romana).

La stratégie de bpost liée aux fusions et acquisitions consiste à rechercher des opportunités qui permettent de développer son cœur de métier sur le marché domestique ou ses activités internationales de paquets. D'autres opportunités sont par ailleurs explorées si elles garantissent un solide retour sur investissement tout en permettant de valoriser le savoir-faire de bpost en matière de transformation des opérations postales. C'est dans ce contexte que se retrouve l'intérêt pour l'acquisition de la majorité des parts de Posta Romana. Ce dossier est encore à l'étape préliminaire.

Lancement du service de livraison à domicile de courses « combo »

Fin septembre, la livraison à domicile par bpost de courses commandées en ligne a été déployée pour tous les habitants de Bruxelles et du Brabant wallon. Utilisant la plateforme de bpost « www.combo.be », les acheteurs peuvent passer commande auprès des magasins participants, choisir un créneau de livraison et combiner les commandes qu'ils ont passées auprès de différents détaillants en une seule livraison. Le service a été étendu à des zones du Brabant flamand fin octobre.

Renforcement de l'offre paquets « bpack »

bpost s'efforce d'offrir à ses clients les meilleures options pour la distribution de leurs paquets. Depuis novembre, bpost a ainsi commencé la livraison des paquets le samedi, pour renforcer son offre. La livraison via des distributeurs automatiques de paquets a également été lancée. Quelques 125 distributeurs sont déjà disponibles à travers la Belgique, où les destinataires peuvent y enlever leur paquet 24h sur 24 et 7 jours sur 7. Ces distributeurs de paquets ont été installés à des endroits très fréquentés comme des gares, des parkings de centres commerciaux et de grands bureaux de poste. Enfin, bpost a également lancé la préparation en ligne de paquets (étiquette, paiement), ainsi que le dépôt et la réception dans un de ses 1.250 points paquets, cela afin d'améliorer le service clients.

Désignation de deux administrateurs indépendants non exécutifs pour le Conseil d'Administration

L'Assemblée Générale Spéciale des Actionnaires, qui s'est tenue le 22 septembre 2014, a désigné Ray Stewart et Michael Stone comme administrateurs indépendants de l'entreprise avec effet immédiat. Ray Stewart et Michael Stone remplacent Bjarne Wind et K.B. Pedersen, ces deux derniers ayant remis leur démission à la suite de la vente par CVC de la quasi totalité de sa participation dans le capital de bpost.



125

distributeurs de paquets
24/7 en Belgique



1.250

points paquets avec **dépôt et**
réception afin d'améliorer le service
client

Le Conseil d'Administration a restructuré le management exécutif de la société. Depuis le 1^{er} septembre 2014, le Comité de Direction et la Direction Générale du Groupe se composent tous deux de Koen Van Gerven (CEO & Parcels), Pierre Winand (CFO), Marc Huybrechts (Directeur MRS), Mark Michiels (HR) et Kurt Pierloot (Directeur MSO & International).

Augmentations tarifaires pour le courrier national pour 2015

En octobre, bpost a annoncé les augmentations tarifaires sur les produits de courrier applicables à partir de janvier 2015. Conformément au cadre réglementaire, l'augmentation moyenne du prix des produits de courrier national s'élèvera à 1,5%.

Nouvelle organisation des paquets internationaux et des activités de courrier

bpost a intégré ses diverses activités internationales au sein d'une seule structure combinée, permettant d'exploiter les synergies et l'expertise de ces entités afin de répondre aux besoins de livraison des paquets engendrés par le marché mondial de l'e-commerce. La nouvelle organisation opère sous le nom « Landmark Global, a bpost company » et est dirigée par Dave Mays, actuel CEO et fondateur de Landmark Global, Inc. Kurt Pierloot représente Landmark Global au sein de la Direction Générale du Groupe bpost.

Acompte sur dividende de 1,04 EUR brut/action payé en décembre 2014 et dividende total de 1,26 EUR proposé pour la totalité de l'exercice 2014

bpost a payé un acompte sur dividende intermédiaire de 1,04 EUR brut par action le 10 décembre 2014, une hausse de 12% par rapport à l'acompte sur dividende payé en 2013. Conformément à la politique de dividende adoptée par le Conseil d'Administration,

le dividende intermédiaire a été déterminé sur la base du bénéfice net de bpost SA BGAAP pour les dix premiers mois de 2014, à savoir 244,8 millions EUR. Pour toute l'année 2014, le bénéfice net de bpost SA BGAAP a atteint 296,9 millions EUR, donnant lieu à la proposition d'un dividende total de 1,26 EUR brut par action, en ligne avec la politique de dividende prévoyant en un taux de distribution de 85% du résultat net. Le dividende final de 0,22 EUR brut par action sera payé le 20 mai 2015 après approbation à l'Assemblée Générale des Actionnaires.

La satisfaction des clients de bpost est en constante progression

bpost mesure en permanence le degré de satisfaction de ses clients, au travers d'une étude indépendante et d'enquêtes visant à définir les points d'amélioration. En 2014, 88,3% des clients se sont dit satisfaits des produits et services de l'entreprise, ce qui représente une hausse de 2,3 points de pourcentage par rapport à l'année précédente.

Lancement de City Logistics à Anvers

Après un essai de 5 mois, le projet de transport urbain « City Logistics » a été lancé. Celui-ci est maintenant totalement opérationnel à Anvers et un déploiement à Bruxelles est planifié.

Grâce à City Logistics, les transporteurs devant effectuer des livraisons dans le centre-ville et au port d'Anvers, peuvent décharger leurs marchandises dans un dépôt spécialement équipé à cet effet situé à la limite de la ville. Ensuite, bpost assure, le jour même, une livraison groupée chez les destinataires finaux avec ses propres véhicules.



88,3%

des clients se disent **satisfaits** des produits et services de bpost

1,26 EUR/action

dividende brut sur la base des résultats de 2014



2.464,7
millions EUR

total des produits d'exploitation en 2014

COMMENTAIRES SUR LES ÉTATS FINANCIERS

1.1 COMPTE DE RÉSULTATS

Le tableau ci-dessous présente les résultats financiers de bpost pour les années 2012, 2013 et 2014 :

Au 31 décembre

En millions EUR	2014	2013	2012	Evolution 2014-2013
Chiffre d'affaires	2.441,7	2.403,0	2.396,0	1,6%
Autres produits d'exploitation	22,9	40,2	19,8	-42,9%
TOTAL DES PRODUITS D'EXPLOITATION	2.464,7	2.443,2	2.415,7	0,9%
Approvisionnements et marchandises	(27,4)	(30,4)	(34,6)	-9,8%
Services et biens divers	(644,1)	(609,1)	(602,8)	5,8%
Charges de personnel	(1.199,9)	(1.229,7)	(1.238,5)	-2,4%
Autres charges d'exploitation	(21,3)	(22,5)	(118,9)	-5,6%
TOTAL DES CHARGES D'EXPLOITATION À L'EXCLUSION DES DÉPRÉCIATIONS/AMORTISSEMENTS	(1.892,6)	(1.891,7)	(1.994,8)	0,0%
EBITDA	572,0	551,4	421,0	3,7%
Dépréciations, amortissements	(91,9)	(100,8)	(98,0)	-8,8%
RÉSULTAT D'EXPLOITATION (EBIT)	480,2	450,7	323,0	6,5%
Revenus financiers	5,5	3,6	6,8	53,1%
Charges financières	(42,7)	(11,4)	(60,6)	273,4%
Quote-part dans le résultat des entreprises associées	11,2	14,0	3,5	-19,7%
RÉSULTAT AVANT IMPÔT	454,1	456,8	272,7	-0,6%
Impôts sur le résultat	(158,6)	(168,9)	(98,5)	-6,1%
RÉSULTAT DE L'ANNÉE	295,5	287,9	174,2	2,6%

572
millions EUR

EBITDA en 2014

295,5
millions EUR

résultat net de 2014

Total des produits d'exploitation (revenus)

Le total des produits d'exploitation (revenus) a augmenté de 0,9%, pour atteindre 2.464,7 millions EUR (2013 : 2.443,2 millions EUR). L'évolution par ligne de produits peut se résumer comme suit :

Au 31 décembre

En millions EUR	2014	2013	2012	Evolution 2014-2013
Domestic Mail	1.523,0	1.551,3	1.676,4	-1,8 %
Transactional Mail	943,2	961,3	982,7	-1,9 %
Advertising Mail	271,4	275,9	287,3	-1,6 %
Press	308,4	314,1	406,4	-1,8 %
Parcels	307,2	249,6	165,0	23,1 %
Domestic Parcels	151,3	141,9	134,0	6,7 %
International Parcels	143,3	91,5	11,4	56,5 %
Special Logistics	12,6	16,2	19,6	-22,0 %
Additional sources of revenues and retail network	612,5	616,8	553,1	-0,7 %
Value-added services	95,4	89,4	95,8	6,7 %
International Mail	203,7	199,3	221,0	2,2 %
Banking and Financial products	207,5	209,2	217,3	-0,8 %
Autres	106,0	118,9	19,0	-10,9 %
Corporate (catégorie de réconciliation)	21,9	25,5	21,1	-13,9 %
TOTAL	2.464,7	2.443,2	2.415,7	0,9 %

L'augmentation des revenus générée par les changements de périmètre a été plus que compensée par la non-récurrence, en 2014, du bénéfice sur la vente de certaines activités de Certipost à Basware en 2013. La somme des deux éléments représente une diminution des revenus de 4,3 millions EUR :

- au premier trimestre de 2014, Landmark Global Inc. a acquis 100% des actions des sociétés Gout International BV et BEurope Consultancy BV, toutes deux établies aux Pays-Bas, de la firme britannique Ecom Global Distribution Ltd. et de Starbase Global Logistics Inc., basée aux États-Unis. Ces entreprises ont contribué aux revenus à concurrence de 10,3 millions EUR;
- le bénéfice lié à la cession de certaines activités de Certipost à Basware en 2013 s'est élevé à 14,6 millions EUR.

Si l'on exclut ces éléments, le total des produits d'exploitation a enregistré une croissance organique de 25,8 millions EUR, principalement stimulée par la solide performance des paquets, l'impact prix positif du Domestic Mail et le développement de nouvelles solutions sur mesure au sein des sources de revenus additionnelles qui sont venues compenser la baisse du volume de Domestic Mail.

Les revenus générés par le **Domestic Mail** ont baissé de 28,3 millions EUR, pour atteindre 1.523,0 millions EUR en 2014 (2013 : 1.551,3 millions EUR). Si l'on exclut l'impact des élections de 2014 (lesquelles ont engendré 4,6 millions EUR de revenus), le recul organique sous-jacent du Domestic Mail s'élève à 32,9 millions EUR. L'amélioration au niveau des prix et du mix a exercé un impact positif de 26,7 millions EUR, tandis que la baisse sous-jacente du volume s'est élevée à 4,4% ou 59,5 millions EUR.

Les **Parcels** ont enregistré une hausse de 57,6 millions EUR en 2014, pour atteindre 307,2 millions EUR. La consolidation des nouvelles sociétés a contribué à cette augmentation à hauteur de 8,1 millions EUR. Hors changement de périmètre, les recettes liées aux Parcels ont augmenté de 49,6 millions EUR en 2014, sous l'effet de :

- la bonne performance d'International Parcels (contribution à l'augmentation à concurrence de 43,7 millions EUR), résultant principalement de l'accroissement des volumes de paquets arrivant des États-Unis (22,7 millions EUR) et des activités liées aux paquets en provenance (surtout des cybermarchands exportant vers l'Europe) et à destination de la Chine (principalement du lait en poudre, au départ de l'UE et du RU), avec des contributions respectives de 8,6 millions EUR et 8,3 millions EUR à la croissance des International Parcels;
- une solide croissance des volumes de Domestic Parcels de 7,0%, due essentiellement à l'augmentation des volumes B2C, consécutive à la poursuite du développement des activités d'e-commerce.

Les revenus générés par les activités Special Logistics ont diminué de 3,6 millions EUR, en raison de la cessation des activités de distribution et d'entreposage, conformément au plan de réorganisation initié en 2013 et exécuté en 2014.

Le total des produits d'exploitation des **Additional Sources of Revenues and Retail Network** a diminué, passant de 616,8 millions EUR en 2013 à 612,5 millions EUR en 2014. Si l'on exclut l'impact des recettes liées à la vente de certaines activités de Certipost à Basware en 2013 (14,6 millions EUR) et de l'impact positif des nouvelles sociétés consolidées (2,3 millions EUR), les revenus ont augmenté de 8,0 millions EUR par rapport à 2013.

Les Value-added services ont enregistré une augmentation de 6,0 millions EUR, passant à 95,4 millions EUR grâce au développement de solutions et services sur mesure en rapport avec les plaques d'immatriculation européennes.

Les revenus d'International Mail ont augmenté de 2,2%, la chute de 1% du volume ayant été plus que compensée par une amélioration du prix et du mix, malgré un montant moins élevé de règlements favorables avec les opérateurs étrangers pour les frais terminaux d'années antérieures (5,7 millions EUR).

Les revenus des Banking and financial products ont affiché une baisse de 1,8 millions EUR. Cela s'explique par des volumes moindres de transactions financières gérées pour le compte de l'État belge et par une plus faible rémunération issue des commissions perçues sur les produits de bpost banque, partiellement compensés par l'impact positif des cartes de crédit prépayées (cartes bpaid).

La baisse du total des produits d'exploitation attribuable à **Corporate** (catégorie de réconciliation) s'explique principalement par une diminution des revenus générés par la vente des terrains et bâtiments non utilisés (2,3 millions EUR) et un plus faible revenu recognition pour les produits postaux (1,8 millions EUR).

Charges d'exploitation

Les charges d'exploitation, incluant les dépréciations, amortissements et réductions de valeur, se sont élevées à 1.984,5 millions EUR (2013 : 1.992,5 millions EUR), soit une légère diminution de 8,0 millions EUR par rapport à l'année passée.

Si l'on exclut les changements de périmètre, dus à l'acquisition de 4 nouvelles filiales et ayant entraîné une augmentation nette des dépenses pour 9,6⁽¹⁾ millions EUR, les charges d'exploitation, en ce compris les dépréciations, amortissements et réductions de valeur, ont diminué de 17,6 millions EUR, soit 0,9% comparé à 2013. Cette baisse résulte essentiellement du recul des charges du personnel, à concurrence de 31,6 millions EUR, ainsi que de la diminution de 3,9 millions EUR du coût des approvisionnements et marchandises et de la réduction de 8,9 millions EUR des dépréciations, amortissements et réductions de valeur, compensés par l'augmentation à hauteur de 28,2 millions EUR des services et biens divers, qui s'explique par la croissance des frais de transport suite à l'augmentation des activités internationales liées aux paquets.

Approvisionnements et marchandises

Les coûts des approvisionnements et marchandises, qui incluent le coût des matières premières, des consommables et des biens destinés à la vente, ont diminué de 3,0 millions EUR pour s'établir à 27,4 millions EUR (2013 : 30,4 millions EUR), en raison principalement d'un recul des services prestés par les chauffeurs sous contrat de Special Logistics.

Services et biens divers

Le coût des biens et services a augmenté de 35,0 millions EUR ou 5,8% (sans les charges liées aux intérimaires⁽²⁾, l'augmentation s'élève à 30,1 millions EUR, ou 5,2%).

Si l'on exclut l'impact du changement de périmètre (6,9 millions EUR, principalement en frais de transport), les coûts des biens et services ont augmenté de 28,2 millions EUR (ou de 23,5 millions EUR, hors frais d'intérim).

Au 31 décembre

En millions EUR	2014	2013	2012	Evolution 2014-2013
Loyers et charges locatives	68,7	70,0	65,3	-1,9%
Entretien et réparation	75,4	75,4	69,3	0,0%
Fournitures d'énergie	37,2	41,1	43,2	-9,4%
Autres biens	21,4	22,7	20,2	-5,4%
Frais postaux et de télécommunication	5,7	6,4	7,8	-11,3%
Frais d'assurance	13,7	14,3	15,6	-4,3%
Frais de transport	218,4	175,4	155,5	24,5%
Publicité et annonces	18,9	21,6	25,9	-12,7%
Consultance	19,4	19,1	33,1	1,8%
Intérim	36,4	31,4	40,7	15,8%
Rémunérations de tiers, honoraires	109,4	113,6	106,9	-3,7%
Autres services et biens divers	19,5	18,0	19,4	8,1%
TOTAL	644,1	609,1	602,8	5,8%

(1) Impact scope change excl. depreciation and amortization amounts to EUR 9.5 million.

(2) Interim costs are analyzed together with payroll costs, as they are better performance indicator of human capital utilization. In certain cases of natural attrition, personnel is replaced by interims to anticipate reorganizations and productivity improvement programs.

- Les loyers et charges locatives ont légèrement diminué de 1,3 millions EUR ou 1,9%, grâce aux charges moindres au niveau de la flotte et des bâtiments.
- Les coûts énergétiques ont baissé de 3,9 millions EUR, ou 9,4%, principalement en raison de l'évolution positive des prix des carburants, aussi bien pour les véhicules que pour les bâtiments.
- Les frais de transport se sont élevés à 218,4 millions EUR, soit une augmentation de 24,5% (43,0 millions EUR) comparé à l'année dernière. Il faut y voir la conséquence de l'augmentation des activités internationales liées aux paquets, de la consolidation des filiales nouvellement acquises, à hauteur de 4,8 millions EUR, des évolutions défavorables des taux de change (2,7 millions EUR) et d'une diminution des règlements favorables de frais terminaux d'années précédentes en 2014, pour 1,5 millions EUR.
- Les coûts de publicité et d'annonces ont diminué de 2,7 millions EUR, ou 12,7% par rapport à l'exercice 2013.
- La croissance des frais d'intérimaires s'explique par un recours accru (augmentation de 136 ETP en moyenne durant l'année) à du personnel temporaire (voir également la rubrique relative aux charges de personnel).
- La rémunération de tiers et les honoraires ont diminué de 4,2 millions EUR ou 3,7%. Cette diminution est liée à une utilisation réduite d'experts IT externes chargés de développer et d'implémenter des applications logicielles.

Charges de personnel et intérimaires

Les charges de personnel (1.199,9 millions EUR) et les frais d'intérimaires (36,4 millions EUR) se sont élevés en 2014 à 1.236,2 millions EUR et ont connu une diminution de 24,9 millions EUR (les charges de personnel ont diminué de 29,9 millions EUR tandis que les frais d'intérimaires ont augmenté de 5,0 millions EUR), soit une diminution de 2,0% comparé à 2013. Cette diminution s'explique principalement par une diminution nette du personnel propre et des intérimaires de 915 ETP.

Les changements de périmètre sont liés à la consolidation des filiales nouvellement acquises en 2014 et ont un impact de 1,9 millions EUR en 2014, ce qui représente 49 ETP et 10 intérimaires. Hors impact des changements de périmètre, les charges de personnel et les frais d'intérimaires ont subi une réduction sous-jacente de 26,9 millions EUR (diminution des charges de personnel de 31,6 millions EUR partiellement compensée par une augmentation des frais d'intérimaires de 4,7 millions EUR), soit une baisse de 2,1% en 2014 et une diminution nette du personnel propre et d'intérimaires de 974 ETP.

La diminution des charges de personnel et frais d'intérimaires comparé à l'année dernière, avant le changement de périmètre, résulte en premier lieu de la réduction des effectifs moyens (ETP et intérimaires) de 974 ETP générant une économie de 45,8 millions EUR. Cette année, la diminution de 1.100 ETP en personnel propre est partiellement compensée par une augmentation de 126 ETP d'intérimaires. La majorité des entités ont contribué à la réduction des effectifs. Les réorganisations et les programmes liés à la productivité au sein des activités de la chaîne de valeur postale (distribution, transport, collecte), et dans les bureaux de poste, se sont poursuivis en même temps que l'optimisation des activités de support.

Le recrutement de nouveaux agents auxiliaires aux salaires moins élevés a produit un effet mix positif de 3,0 millions EUR. Cela est compensé par un recours nettement plus important aux intérimaires (effet mix négatif de 1,0 million EUR).

Ces effets positifs ont partiellement été compensés par un effet prix de 12,9 millions EUR, principalement dû à l'impact de la nouvelle CCT (5,9 millions EUR), aux augmentations liées au mérite, promotions et aux légères augmentations des autres primes. De plus, l'augmentation des charges exceptionnelles de restructuration (10,5 millions EUR), une évolution moins favorable des reliquats de congé (3,2 millions EUR) ainsi que des charges plus élevées pour la participation aux bénéfices de 5% (2,4 millions EUR), en raison des résultats plus élevés ont eu un impact défavorable sur les coûts de personnel.

Les coûts associés aux avantages du personnel ont diminué de 4,1 millions EUR. Ces derniers avaient été influencés négativement l'année dernière par le plan d'assurance groupe (8,0 millions EUR) avec un rendement garanti.

Autres charges d'exploitation

Les autres charges d'exploitation ont diminué de 1,2 million EUR par rapport à l'année dernière, les provisions ayant chuté de 7,0 millions EUR. En 2013, des provisions avaient été comptabilisées pour des coûts de dommages aux véhicules en fin de leasing, ainsi que pour des contrats onéreux liés à la restructuration de Special Logistics. Cette diminution est partiellement compensée par la hausse moins importante de la TVA récupérable (3,0 millions EUR) : le pourcentage de TVA récupérable est passé de 5% en 2012 à 11% en 2013 et à 13% en 2014. De plus, les réductions de valeur sur les créances commerciales ont été 1,6 millions EUR plus élevées par rapport à l'année précédente.

Dépréciations et amortissements

Les charges de dépréciations, amortissements et réductions de valeur ont diminué de 8,9 millions EUR, soit 8,8 %, pour atteindre 91,9 millions EUR en 2014 (2013 : 100,8 millions EUR). L'impact majeur se rapporte à la réduction de valeur en 2013 du goodwill et des actifs immobilisés, respectivement pour 6,9 millions EUR et 0,5 million EUR, à la suite de la décision de cesser les activités de distribution au sein de Special Logistics.

EBIT

Hors postes non récurrents, à savoir le bénéfice réalisé sur la cession d'une sélection d'activités de Certipost (14,6 millions EUR) en 2013, l'EBIT a augmenté de 44,0 millions EUR, soit 10,1 %.

En dépit du recul des revenus pour le Domestic Mail (28,3 millions EUR), l'EBIT a augmenté grâce aux performances des paquets et à des dépenses réduites, liées aux mesures de contrôle des coûts et à une amélioration de la productivité.

Charges financières nettes

Les résultats financiers se sont détériorés de 29,4 millions EUR pour atteindre (37,2) millions EUR. Cette évolution s'explique principalement par une augmentation à hauteur de 33,4 millions EUR des charges financières non cash liées aux avantages du personnel IAS 19, à la suite de la diminution des taux d'actualisation (baisse du taux d'intérêt sans risque).

Quote-part dans le résultat des entreprises associées

Les quotes-parts dans le résultat des entreprises associées se rapportent intégralement à bpost banque et ont diminué de 2,8 millions EUR, passant à 11,2 millions EUR. Cette baisse découle principalement de gains en capital supérieurs en 2013.

Impôts sur le résultat

Les charges relatives à l'impôt sur le résultat sont passées de 168,9 millions EUR en 2013 à 158,6 millions EUR en 2014. Le taux d'imposition effectif de bpost a chuté de 37,0 % en 2013 à 34,9 % en 2014. Le taux d'imposition effectif était supérieur l'an dernier, en raison principalement d'un transfert de 21,3 millions EUR des réserves exonérées d'impôt au résultat distribuable et du paiement de réserves immunisées pour 30,3 millions EUR. Ces opérations ont créé des passifs d'impôt supplémentaires sur le résultat à hauteur de, respectivement, 7,3 millions EUR et 10,3 millions EUR dans les chiffres de 2013.

1.2 BILAN

Actifs

Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles ont diminué de 4,6 millions EUR, passant de 570,3 millions EUR à 565,7 millions EUR. Ce recul s'explique par :

- des achats (77,6 millions EUR) relatifs aux infrastructures de production pour les activités de tri et d'impression (41,4 millions EUR), à l'infrastructure des réseaux Retail (20,2 millions EUR), aux infrastructures propres aux distributeurs automatiques de billets et à la sécurité (6,9 millions EUR), aux infrastructures de transport (2,2 millions EUR), à l'équipement IT et autre (7,0 millions EUR);
- les amortissements et réductions de valeur sont en ligne avec l'année dernière et s'élevaient à 72,5 millions EUR. L'impact net des réductions de valeur s'élève à 3,1 millions EUR;
- des transferts aux actifs détenus pour la vente (9,0 millions EUR) et en provenance des immeubles de placement (1,3 millions EUR);
- des transferts vers les immobilisations incorporelles (2,3 millions EUR).

Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles ont augmenté de 0,5 million EUR, sous l'effet de :

- l'augmentation du goodwill (4,9 millions EUR) découlant de l'acquisition de Gout International BV, BEurope Consultancy BV, Ecom Global Distribution Ltd. et Starbase Global Logistics Inc. en 2014;
- les investissements dans les logiciels et licences (2,1 millions EUR), les frais de développement capitalisés (10,9 millions EUR) et les autres immobilisations incorporelles (0,4 million EUR);
- les amortissements et réductions de valeur pour un montant de 20,2 millions EUR;
- les transferts en provenance des immobilisations corporelles, pour 2,3 millions EUR.

Immeubles de placement

Les immeubles de placement sont passés de 10,3 millions EUR en 2013 à 8,7 millions EUR en 2014, soit une baisse de 15,4%, le nombre de bâtiments loués ayant diminué.

Participations dans les entreprises associées

Les participations dans les entreprises associées ont augmenté de 75,2 millions EUR, soit 22,0%, pour s'établir à 416,5 millions EUR, ce qui correspond à la part de bpost dans le bénéfice de bpost banque pour un montant de 11,2 millions EUR, réduite du dividende perçu (5,0 millions EUR), et à l'augmentation des gains non réalisés sur le portefeuille d'obligations pour un montant de 69,0 millions EUR, reflétant une diminution moyenne de la courbe du rendement sous-jacent de 78 points de base (bps). Fin 2014, les participations dans les entreprises associées ont inclus des gains non réalisés portant sur le portefeuille obligataire d'un montant de 225,7 millions EUR, qui représentait 54,2% du total des participations dans les entreprises associées. Les gains non réalisés ont été générés par le faible niveau des taux d'intérêt par rapport aux rendements au moment de l'acquisition de ces obligations. Les gains non réalisés ne sont pas comptabilisés dans le compte de résultats, mais directement en capitaux propres dans les autres éléments du résultat global.

Actifs d'impôts différés

Les actifs d'impôts différés s'élevaient à 61,0 millions EUR (2013 : 58,3 millions EUR) et s'expliquent principalement par la réduction de la différence temporelle entre la valeur comptable et la valeur fiscale des avantages du personnel.

Créances commerciales et autres créances

Les créances commerciales et autres créances ont diminué de 1,9 millions EUR pour atteindre 398,3 millions EUR (2013 : 400,2 millions EUR), sous l'effet d'une hausse des autres créances de 13,7 millions EUR, compensée par une baisse des charges reportées et des produits à recevoir de 10,0 millions EUR, ainsi que par une diminution des autres créances, à concurrence de 5,6 millions EUR.

La diminution des autres créances est essentiellement liée à l'avance payée en 2013 afin d'anticiper le rachat de 100% des parts de Gout International BV et BEurope Consultancy BV (3,0 millions EUR) et aux avances réduites pour les allocations familiales (2,0 millions EUR).

Trésorerie et équivalents de trésorerie

La trésorerie et les équivalents de trésorerie ont augmenté de 114,1 millions EUR, soit 25,4 %, s'établissant à 562,3 millions EUR par rapport à l'année précédente. Cette augmentation est principalement due au flux de trésorerie disponible normalisé (373,5 millions EUR), partiellement compensé par le paiement d'un dividende de 248,0 millions EUR.

Passifs et capitaux propres

Capitaux propres

Les capitaux propres ont augmenté de 104,5 millions EUR, soit 18,1 %, pour atteindre 681,4 millions EUR au 31 décembre 2014, contre 576,9 millions EUR au 31 décembre 2013. Cette augmentation s'explique principalement par le profit réalisé de 295,5 millions EUR et par l'ajustement à sa juste valeur du portefeuille obligataire de bpost banque à concurrence d'un montant de 69,0 millions EUR, partiellement compensés par le paiement de dividendes pour 248,0 millions EUR. En outre, les pertes non réalisées sur les avantages postérieurs à l'emploi et la réévaluation du futur rachat convenu par contrat des parts restantes de Landmark Trade Services Ltd. ont entraîné une réduction des capitaux propres, pour des montants s'élevant respectivement à 6,2 millions EUR et 5,4 millions EUR.

Emprunts bancaires non courants

Les emprunts bancaires non courants ont diminué pour atteindre 65,7 millions d'euros (2013 : 75,6 millions EUR), étant donné qu'un montant de 9,1 millions EUR, correspondant au montant du prêt à rembourser à la Banque européenne d'investissement en 2015, a été transféré vers les dettes financières courantes. Les passifs de crédit-bail ont diminué de 0,9 million EUR.

Dettes commerciales et autres dettes non courantes

Les dettes commerciales et autres dettes ont légèrement augmenté, pour atteindre 79,8 millions EUR (2013 : 79,7 millions EUR). D'une part, un montant de 5,8 millions EUR, correspondant à l'accord de contrepartie éventuelle pour le rachat de Landmark exigible dans l'année, a été transféré vers les dettes commerciales et autres dettes courantes. D'autre part, les dettes commerciales non courantes ont augmenté de 0,5 million EUR, en raison des accords non courants de contrepartie éventuelle liés à l'acquisition de Gout International BV et BEurope Consultancy BV et de 5,4 millions EUR, à la suite de la réévaluation des engagements relatifs au rachat complet de Landmark.

Avantages du personnel

Au 31 décembre

En millions EUR	2014	2013	2012 retraité ⁽¹⁾	2012
Avantages postérieurs à l'emploi	(85,4)	(78,2)	(82,7)	(68,7)
Avantages à long terme	(118,3)	(116,1)	(124,8)	(124,8)
Indemnités de fin de contrat de travail	(13,3)	(15,4)	(28,8)	(28,8)
Autres avantages à long terme	(151,5)	(135,4)	(141,8)	(141,8)
TOTAL	(368,6)	(345,1)	(378,1)	(364,1)

(1) Retraité pour IAS19R.

Les avantages du personnel ont augmenté de 23,5 millions EUR, soit 6,8 %, pour atteindre 368,6 millions EUR en 2014, comparé à 345,1 millions EUR en 2013.

Cette augmentation reflète essentiellement :

- le paiement d'avantages pour un montant de 43,8 millions EUR, dont 9,6 millions EUR pour les avantages liés à la retraite anticipée et au travail à temps partiel ;
- les gains actuariels opérationnels (7,6 millions EUR), essentiellement liés à l'avantage pour Absences Compensées Accumulées ;
- les charges additionnelles de service (25,0 millions EUR) et d'intérêts (8,1 millions EUR) ;
- les pertes financières actuarielles de 30,6 millions EUR engendrées par des changements dans les taux d'actualisation ;
- une perte actuarielle de 11,2 millions EUR liée aux avantages postérieurs à l'emploi comptabilisés dans les autres éléments du résultat.

Après déduction de l'actif d'impôt différé se rapportant aux avantages du personnel, pour un montant de 61,5 millions EUR, le passif net s'élève à 307,1 millions EUR (2013: 290,8 millions EUR).

Provisions à plus d'un an

Les provisions à plus d'un an s'élèvent à 37,1 millions EUR (2013: 40,2 millions EUR). La diminution des provisions pour contrats onéreux (3,8 millions EUR) et provisions environnementales (0,3 million EUR) a été partiellement contrebalancée par une augmentation des provisions pour litiges (1,0 million EUR).

Provisions à moins d'un an

Les provisions à moins d'un an ont augmenté pour atteindre 27,7 millions EUR (2013: 22,4 millions EUR). La principale variation résulte de l'augmentation à hauteur de 8,2 millions EUR des provisions pour litiges et à concurrence de 0,4 million EUR des autres provisions, partiellement compensée par la réduction des provisions pour contrats onéreux (3,4 millions EUR).

Dettes commerciales et autres dettes

Les dettes commerciales et autres dettes ont augmenté de 47,9 millions EUR, ou 6,5 %, pour atteindre 782,6 millions EUR en 2014. Cette différence est due principalement à l'augmentation des dettes commerciales et autres dettes, de respectivement 18,8 millions EUR et 31,9 millions EUR. Cette dernière hausse résulte surtout de l'augmentation de 18,2 millions EUR des paiements anticipés reçus pour les frais terminaux.

1.3 FLUX DE TRÉSORERIE

En 2014, bpost a produit 114,0 millions EUR de trésorerie nette. Cela représente une augmentation de 378,7 millions EUR par rapport à la sortie nette de trésorerie de l'an dernier, à savoir 264,7 millions EUR.

En 2013, bpost a payé 123,1 millions EUR au titre de surcompensation des SIEG (2012 : 300,8 millions EUR). Normalisé pour ce paiement et le changement de 0,2 million EUR au niveau des dépôts de la part de tiers, le flux de trésorerie d'exploitation disponible s'est élevé à 373,5 millions EUR, soit 124,5 millions EUR de plus que l'an dernier, en raison principalement du meilleur résultat des activités opérationnelles (35,1 millions EUR) et de liquidités additionnelles générées par le fonds de roulement (86,8 millions EUR).

L'évolution du fonds de roulement est influencée de manière positive par les éléments suivants : paiement de l'amende pour concurrence déloyale en 2013 (37,4 millions EUR), frais terminaux (18,4 millions EUR, considérés comme un élément de phasage, bpost ayant reçu le règlement préalable d'un autre opérateur postal), amélioration des paiements par des entités de l'État en 2014 (14,2 millions EUR), la réception du droit d'accès à l'assurance (5,0 millions EUR) payé par un partenaire actif dans le domaine des services financiers et l'avance de l'année dernière pour le rachat de Gout, utilisée en 2014 (impact net de 6,0 millions EUR).

Les activités d'investissement ont généré une sortie de trésorerie de 78,2 millions EUR par rapport à une sortie de 80,7 millions EUR l'année dernière, découlant principalement de dépenses accrues en capital, en raison des investissements réalisés dans les centres de tri (11,8 millions EUR) et des revenus moindres issus de la vente des immobilisations corporelles (5,5 millions EUR). Ces effets ont été compensés par une diminution des sorties de trésorerie liées filiales (19,9 millions EUR), bpost ayant participé l'an dernier à l'augmentation de capital de bpost banque (37,5 millions EUR) et ayant acquis les 20 % d'actions restantes de MSI (6,8 millions EUR), mais ayant aussi perçu des liquidités issues de la cession de certaines activités de Certipost (15,1 millions EUR). Cette année, bpost a fait l'acquisition de nouvelles filiales pour un montant total de 9,1 millions EUR.

Les flux de trésorerie des activités de financement représentent une sortie de liquidités de 259,3 millions EUR, comparée aux 390,7 millions EUR de l'an dernier. En 2013, les sorties de trésorerie liées à la réduction de capital (198,0 millions EUR) avaient été compensées en partie par un paiement plus important de dividendes en 2014 (60,7 millions EUR) et des paiements supérieurs liés aux dettes et emprunts de location de financement (5,8 millions EUR).

1.4 RAPPROCHEMENT ENTRE LES PARAMÈTRES FINANCIERS PUBLIÉS ET LES PARAMÈTRES FINANCIERS NORMALISÉS

bpost analyse également la performance de ses activités sur une base normalisée ou avant éléments non récurrents. Les éléments non récurrents représentent des éléments des revenus ou des charges significatifs qui, en raison de leur caractère non récurrent, sont exclus des analyses de reporting interne et des analyses de performance. bpost tend à recourir à une approche cohérente pour déterminer si un revenu ou une charge est non récurrent et s'il est suffisamment significatif pour être exclu des chiffres rapportés pour obtenir les chiffres normalisés.

Un élément non récurrent est jugé significatif lorsqu'il s'élève à 20 millions EUR ou plus. Tous les bénéfices ou les pertes sur cession d'activités sont normalisés quel que soit le montant qu'ils représentent. Les reprises de provisions dont la dotation a été normalisée des résultats sont également normalisées quel que soit le montant.

La présentation des résultats normalisés n'est pas conforme aux IFRS et n'est pas audité. Les résultats normalisés ne peuvent être comparables aux chiffres normalisés d'autres sociétés, étant donné que ces entreprises peuvent calculer leurs chiffres normalisés différemment de bpost. Les mesures financières normalisées sont présentées ci-dessous.

Compte de résultats

Produits d'exploitation au 31 décembre

En millions EUR	2014	2013	2012	Evolution 2014-2013
Total des produits d'exploitation	2.464,7	2.443,2	2.415,7	0,9 %
Vente de certaines activités de Certipost ⁽¹⁾		(14,6)		
Total des produits d'exploitation normalisé	2.464,7	2.428,6	2.415,7	1,5 %

Charges d'exploitation au 31 décembre

En millions EUR	2014	2013	2012	Evolution 2014-2013
Total des charges d'exploitation à l'exclusion des dépréciations/amortissements	(1.892,6)	(1.891,7)	(1.994,8)	0,0 %
Provisions liées à la décision de la Commission européenne ⁽²⁾			124,9	
Provisions litiges en cours ⁽³⁾			(22,7)	
Coûts du personnel non récurrents ⁽⁴⁾			(21,1)	
Total des charges d'exploitation à l'exclusion des dépréciations/amortissements	(1.892,6)	(1.891,7)	(1.913,7)	0,0 %

EBITDA au 31 décembre

En millions EUR	2014	2013	2012	Evolution 2014-2013
EBITDA	572,0	551,4	421,0	3,7 %
Vente de certaines activités de Certipost ⁽¹⁾		(14,6)		
Provisions liées à la décision de la Commission européenne ⁽²⁾			124,9	
Provisions litiges en cours ⁽³⁾			(22,7)	
Modifications des avantages au personnel ⁽⁴⁾			(21,1)	
EBITDA normalisé	572,0	536,9	502,0	6,6 %

EBIT au 31 décembre

En millions EUR	2014	2013	2012	Evolution 2014-2013
Résultat d'exploitation (EBIT)	480,2	450,7	323,0	6,5 %
Vente de certaines activités de Certipost ⁽¹⁾		(14,6)		
Provisions liées à la décision de la Commission européenne ⁽²⁾			124,9	
Provisions litiges en cours ⁽³⁾			(22,7)	
Modifications des avantages au personnel ⁽⁴⁾			(21,1)	
Résultat d'exploitation normalisé (EBIT)	480,2	436,1	404,0	10,1 %

Resultat de la période (EAT) au 31 décembre

En millions EUR	2014	2013	2012	Evolution 2014-2013
Résultat de l'année	295,5	287,9	174,2	2,6%
Vente de certaines activités de Certipost ⁽¹⁾		(14,6)		
Provisions liées à la décision de la Commission européenne ⁽²⁾			82,5	
Provisions litiges en cours ⁽³⁾			(15,0)	
Modifications des avantages au personnel ⁽⁴⁾			(14,0)	
Résultat de la période normalisé	295,5	273,3	227,7	8,1%

- (1) En octobre 2012, bpost a conclu un accord avec le groupe finlandais Basware relatif à la vente, en janvier 2013, des activités d'échange de documents électroniques de Certipost. Certipost poursuit ses autres activités (la sécurisation des documents, la certification numérique et les cartes d'identité électroniques belges). La normalisation de 14,6 millions EUR correspond à la plus-value sur la cession des activités. Cette vente n'a pas généré de charge d'impôt, vu que Certipost a des pertes fiscales reportées pour lesquelles aucun actif d'impôt différé n'avait été comptabilisé.
- (2) Le 2 mai 2013, la Commission européenne a approuvé l'aide publique accordée à bpost selon les modalités du Cinquième Contrat de Gestion couvrant la période 2013 - 2015. En ce qui concerne la notification du Cinquième Contrat de Gestion, l'État belge s'est engagé envers la Commission européenne à récupérer la surcompensation liée aux services SIEG auprès de bpost pour la période allant de 2011 à 2012. Dans sa décision portant sur le Cinquième Contrat de Gestion, la Commission européenne a estimé que bpost a, selon toute probabilité, bénéficié de surcompensation en 2011 et 2012 et que l'engagement de l'État belge fera disparaître cette surcompensation. L'entreprise a établi dans ses comptes de 2012 des provisions pour un montant de 124,9 millions EUR, couvrant tous les impacts financiers. bpost s'est accordée avec l'État belge pour rembourser ce montant sous certaines conditions. Par anticipation du montant dû (c.-à-d. 123,1 millions EUR après décompte final des intérêts), l'État belge a retenu au premier trimestre de 2013 un montant de 88,9 millions EUR du solde impayé de compensation publique dû pour la période de 2012 couverte par le Quatrième Contrat de gestion. Le solde a été payé en juin 2013.
- (3) Les provisions pour litiges en cours enregistrées au cours des années précédentes ont été réévaluées en 2012. Une provision de 22,7 millions EUR a été extournée en 2012. Elle avait été mise en place pour couvrir un risque de litige relatif à des opérations hors bilan datant d'avant 2010. Comme la question a été définitivement réglée dans le courant 2012, la provision a été extournée.
- (4) Une Convention Collective de Travail couvrant la période 2012-2013 a été conclue entre l'entreprise et les représentants du personnel en mars 2012. Elle approuve le fait que le solde de jours de maladie pour les statutaires soit limité à 63 jours au lieu de 300, en échange du paiement d'une compensation pour les jours excédant le nouveau quota. Cette convention entraîne une réduction du plan en la matière et la reconnaissance d'un profit actuariel (publié comme charges de personnel négatives) à concurrence de 21,1 millions EUR en 2012. Ce gain est considéré comme non récurrent et est exclu des résultats normalisés.

Flux de trésorerie

Au 31 décembre

En millions EUR	2014	2013	2012	Evolution 2014-2013
Flux de trésorerie généré par les activités opérationnelles	451,5	206,6	71,3	
Flux de trésorerie généré par les activités d'investissement	(78,2)	(80,7)	(88,1)	
FLUX DE TRÉSORERIE OPÉRATIONNEL	373,3	125,9	(16,8)	196,4%
Dépôts reçus de tiers	0,2	0,0	0,1	
Paiement relatif à la décision de la Commission européenne ⁽⁵⁾	0,0	123,1	300,8	
Flux de trésorerie opérationnel normalisé	373,5	249,0	284,0	50,0%

- (5) Le flux de trésorerie net d'exploitation normalisé exclut, tout au long de la période 2012-2014, les dépôts reçus de tiers et le remboursement de la prétendue surcompensation pour les SIEG à la suite de la décision de la Commission européenne du 25 janvier 2012, ainsi que la décision du 2 mai 2013 mentionnée plus haut. Le 25 janvier 2012, la Commission européenne a communiqué à l'État belge sa décision concernant l'enquête relative à de prétendues aides d'État au cours de la période 1992-2010. Dans son verdict, la Commission européenne a estimé que l'entreprise avait fait l'objet d'une sous-compensation pour la période allant de 1992 à 2005 et d'une surcompensation pour la période 2006-2010. L'entreprise a prévu dans ses comptes pour 2011 les montants nécessaires couvrant tous les impacts financiers de la décision de la Commission européenne, à l'exception des intérêts courant du 1^{er} janvier 2012 à la date du remboursement à l'État belge. L'impact des provisions sur l'EBIT de 2011 s'élève à 299,0 millions EUR. En mars et mai 2012, l'entreprise a remboursé la totalité de l'aide rejetée par la Commission européenne et les intérêts y afférents.

Le flux de trésorerie opérationnel disponible représente la trésorerie nette, moins les acquisitions d'immobilisations corporelles (déduction faite du produit de la vente d'immobilisations corporelles), l'acquisition des actifs incorporels, l'acquisition d'autres investissements et l'acquisition de filiales (nette de la trésorerie acquise).

1.5 RAPPROCHEMENT ENTRE LE RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ ET LE RÉSULTAT NET NON CONSOLIDÉ SELON LES GAAP BELGES

Au 31 décembre

En millions EUR	2014	2013	2012
Résultat net consolidé IFRS	295,5	287,9	174,2
Résultats des filiales et impacts de déconsolidation	(4,0)	(26,7)	10,5
Différences dans les dotations aux amortissements et dépréciations	(3,8)	(0,8)	(15,8)
Différences de comptabilisation des provisions	(7,4)	(5,3)	0,9
Effets de la norme IAS19	15,6	(12,3)	(2,1)
Effets de ESOP	0,0	0,0	(4,6)
Impôts différés	2,5	4,2	11,4
Autres	(1,5)	1,3	(2,6)
Bénéfice net non consolidé selon les GAAP belges	296,9	248,2	171,9

Le résultat non consolidé après impôts de la Société, préparé en vertu des GAAP belges, peut être obtenu en deux étapes à partir du résultat après impôts consolidé IFRS.

La première étape consiste à déconsolider le résultat après impôts selon la norme IFRS, c.-à-d. :

- éliminer l'impact de la cession de certaines activités de Certipost qui, en 2012, avait mené à une réévaluation de la participation de bpost SA et pour laquelle le gain a été réalisé en 2013;
- soustraire les résultats des filiales, à savoir retirer le résultat des filiales après impôts; et
- éliminer tout autre impact des filiales sur le compte de résultats de la Société (comme les réductions de valeur des participations) et ajouter les dividendes reçus de ces filiales.

Le tableau ci-dessous présente une ventilation des résultats des filiales selon les GAAP locales :

Au 31 décembre

En millions EUR	2014	2013	2012
Vente des activités de Certipost		(14,6)	14,3
Bénéfice des filiales consolidées par intégration globale belges (GAAP locales)	(8,7)	5,1	(3,3)
Bénéfice des filiales internationales (GAAP locales)	(3,2)	(10,2)	(2,0)
Part des bénéfices de la banque bpost (GAAP locales)	(10,3)	(14,1)	(4,0)
Autres impacts de déconsolidation	18,1	7,1	5,5
Total	(4,0)	(26,7)	10,5

- l'impact de la variance entre 2012 et 2013, de la différence temporaire dans la reconnaissance du profit sur la cession de certaines activités de s'éleve à 28,9 millions EUR;
- le profit des filiales belges a été, en 2013, affecté par des provisions chez Euro-Sprinters, suite à la suppression de certaines activités de distribution et d'entrepasage;
- le profit des filiales étrangères a été affecté positivement par la consolidation de Landmark en 2013;
- la diminution des dividendes distribués à bpost SA (5,3 millions EUR) et l'extourne de réductions de valeur sur participations au sein de bpost SA (8,0 millions EUR) expliquent l'évolution des autres impacts de déconsolidation en 2014.

La seconde étape consiste à dériver les chiffres GAAP belges des chiffres selon les IFRS en inversant tous les ajustements IFRS effectués au niveau des chiffres GAAP. Voici une liste non exhaustive de ces ajustements :

- différences dans le traitement des amortissements et réductions de valeur : les GAAP belges autorisent des durées de vie utile (et donc des taux de dépréciation) différentes pour les actifs immobilisés par rapport aux IFRS. Le goodwill est amorti selon les GAAP belges alors que les IFRS exigent un test de dépréciation du goodwill. Les IFRS permettent également de comptabiliser les actifs incorporels au bilan autrement que les GAAP belges ;
- les provisions sont validées suivant des critères différents selon les GAAP belges et les IFRS ;
- les IFRS exigent que toutes les obligations futures envers le personnel soient comptabilisées en tant que dettes sous l'IAS 19, ce que les GAAP belges ne prévoient pas. Les mouvements des dettes IFRS sont comptabilisés dans le compte de résultats de la Société sous la rubrique frais de personnel (26,1 millions EUR en 2014, contre 29 millions EUR en 2013) ou provisions (impact négatif de 3,0 millions EUR 2014, contre un impact négatif de 11,3 millions EUR en 2013), à l'exception de l'impact des fluctuations des taux d'actualisation relatifs aux obligations futures, comptabilisé comme résultat financier (impact positif de 38,8 millions EUR en 2014, contre un impact positif de 5,4 millions EUR en 2013) ;
- l'évolution entre 2012 et 2013 de l'IAS 19 s'explique principalement par la convention collective de travail couvrant la période 2012-2013 conclue en mars 2012 entre la Société et les représentants des travailleurs, qui a approuvé la mesure limitant le quota de jours d'absence pour maladie des agents statutaires à 63 jours au lieu de 300 en échange du paiement d'une indemnité pour les jours excédant le nouveau quota. L'impact de cette convention a été une réduction de la provision (27,5 millions EUR) pour rémunération des absences cumulées pour lesquelles aucune provision n'est prévue dans les GAAP belges et qui ont entraîné la reconnaissance d'un gain actuariel de 21,1 millions EUR ;
- l'évolution entre 2013 et 2014 de l'IAS 19 s'explique principalement par l'augmentation des charges financières liées aux avantages au personnel, conséquence d'une diminution des taux d'actualisation ;
- les plans de stocks options et les impôts différés ne nécessitent pas d'écritures comptables selon les GAAP belges, mais sont comptabilisés sous les IFRS. En 2012, la dernière période d'exercice était ouverte et toutes les options restantes ont été soit exercées soit étaient périmées en fin d'année, c'est pourquoi l'ESOP s'est complètement achevé à fin 2012.

PERSPECTIVES

- Après une année 2014 très positive nous ayant permis d'enregistrer des résultats historiquement élevés, nous devons composer avec quelques défis en 2015 :
 - nous nous attendons à ce que les **volumes de courrier** restent soumis à une forte pression de la substitution électronique. Par conséquent, nous prévoyons pour le courrier une baisse de volume de plus de -5%. Cela est confirmé par un début d'année relativement faible en termes de courrier ;
 - la **compensation des SIEG** (contrat de gestion) sera inférieure de **16,5 millions EUR** à celle de 2014, le gouvernement ayant décidé de réduire la compensation au-delà d'un plafond contractuel déjà revu à la baisse ;
 - les paquets expédiés vers la Chine (lait en poudre) ont **cessé de croître** et pourraient **entamer une décroissance** ;
 - les **améliorations de la productivité** prévues dans le cadre du projet Vision 2020 se situent au niveau plancher de notre fourchette d'estimations, qui visait 800 à 1.200 ETP/an.
- Du côté des points positifs, nous attendons toujours une croissance pour les paquets nationaux autour du milieu des pourcentages à un chiffre, malgré l'intensification de la concurrence. Nous tablons en outre sur une **poursuite de la croissance du marché des paquets aux États-Unis et en Asie**.
- Globalement, notre ambition consiste à **maintenir notre EBIT(DA) récurrent** au niveau élevé atteint en 2014, grâce aux effets partiels du plan Alpha et à une attention soutenue pour les coûts. L'EBIT rapporté sera affecté par les **coûts de restructuration liés à Alpha**. Nous ambitionnons d'atteindre un niveau de paiement des dividendes stable.
- La génération de liquidités devrait respecter la saisonnalité normale et l'on escompte un capex net avoisinant les 90 millions EUR. Le fonds de roulement subira l'influence négative du phasage favorable du paiement des frais terminaux en 2014.



Cotation de l'action

Bourse	Premier marché d'Euronext Bruxelles
Symbole	BPOST
ISIN	BE0974268972
SVM code National	974268.97
Code Bloomberg	BPOST:BB
Thomson Reuters	BPOST.BR
Code commun	093804660 BPOST NV - ORD SHR

→ **+47%**
d'augmentation de la
valeur de l'action sur
l'année 2014

L'ACTION BPOST

Le 21 juin 2013, bpost est devenue une entreprise cotée après une entrée en bourse réussie sur Euronext Bruxelles. L'action bpost a entre temps été incluse dans l'indice BEL 20, le principal indice de la bourse d'Euronext Bruxelles ainsi que dans le DJ Euro STOXX 600 ce qui a résulté en une visibilité améliorée de la société sur les marchés financiers mondiaux.

Développement du prix de l'action au cours de l'année

Le prix de l'action bpost s'est développé de manière très positive en 2014. Bien qu'il ait démarré l'année à 14,17 EUR, légèrement en deçà du prix d'entrée en bourse de 2013, il a rapidement dépassé ce dernier en février et a évolué davantage durant l'année pour clôturer 2014 à 20,785 EUR, une amélioration de 47% sur l'année. Cette performance est la meilleure des constituants de l'indice BEL 20 pour 2014 et a été soulignée par l'attribution du prix « Société BEL 20 de l'année » à l'occasion de l'événement de nouvel an d'Euronext en janvier 2015.

Politique de dividende

La création de valeur et la rétribution des actionnaires sont au centre la stratégie de la société. La politique de dividende de la société est de distribuer un minimum de 85% du résultat net de bpost SA en deux tranches. D'une part, un acompte sur dividende est payé en décembre sur la base du résultat de la période de dix mois de l'année courante comprise entre janvier et octobre. D'autre part, un paiement final de dividende est proposé à l'Assemblée Générale Annuelle des Actionnaires sur la base des résultats de deux derniers mois de l'année écoulée. En 2014, la société a payé un dividende final sur la base des résultats 2013 de 0,20 EUR brut par action au mois de mai et un acompte sur dividende de 1,04 EUR bruts par action en décembre. Autrement dit, un rendement sur dividende de 8,55% pour les investisseurs ayant acquis leurs actions au prix de l'entrée en bourse. L'Assemblée Générale Annuelle des actionnaires du 13 mai 2015 a en outre approuvé le paiement d'un dividende final de 0,22 EUR brut par action sur la base des résultats de 2014. De ce fait, le dividende payé sur la base des résultats 2014 s'élève à 1,26 EUR bruts par action. Ceci constitue une amélioration de 12% comparé aux dividendes payés sur la base des résultats 2013 et reflète le développement positif des résultats de la société.

L'action bpost en 2014

Prix de l'action (EUR/action)	
Haut	21,14
Bas	14,17
Au 31 décembre 2014	20,785
Volume de transactions	81.734.598
Moyenne journalière du volume de transactions	320.528
Nombre d'actions	200.000.944
Dividende payé pendant l'année (EUR/action brut)	1,24
Rendement brut ⁽¹⁾	8,55%

(1) Basé sur le prix à l'introduction en bourse, le 21 juin 2013.

Nos actionnaires

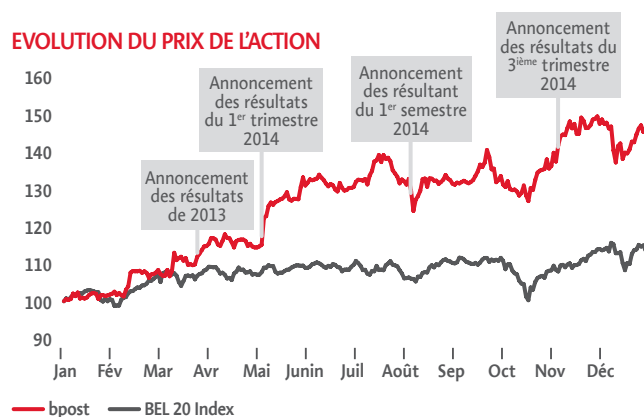
A la fin de 2014, l'actionnaire principal de bpost est l'Etat belge, directement et via la Société Fédérale de Participations et d'Investissement. Il détient conjointement 51,04% des actions en circulation. Des investisseurs institutionnels localisés principalement au Royaume Uni, en Allemagne, aux Etats-Unis d'Amérique et en France détiennent la majorité des actions flottantes. Les employés de bpost ayant participé à l'offre d'achat d'actions organisée lors de l'entrée en bourse ont acquis l'équivalent de 0,46% des actions en circulation. Les actionnaires particuliers détiennent quant à eux approximativement 4,7% des actions en circulation (soit 9,6% des actions flottantes). bpost ne détient aucune de ses actions fin 2014.

Relations avec les investisseurs

bpost s'engage à communiquer de manière transparente au sujet de sa performance envers la communauté financière, les investisseurs privés et institutionnels, les actionnaires et les analystes. Une analyse complète des résultats trimestriels, avec le même niveau de détails que les résultats semi-annuels et annuels et par conséquent communiquée via des communiqués de press disponibles sur le site internet de la société (www.bpost.be/bourse) et envoyée directement aux personnes ayant souscrit à la liste de diffusion de l'entreprise.

La Direction Générale du Groupe et les responsables des Relations Investisseurs rencontrent régulièrement autant les investisseurs des principaux centres financiers à travers le monde que les investisseurs privés en Belgique.

EVOLUTION DU PRIX DE L'ACTION





“ Le marché postal subit des changements importants avec une concurrence accrue d’autres moyens de communication. ”

L'ENVIRONNEMENT POSTAL

En Belgique, comme dans la plupart des pays de l'Union européenne, le marché postal est totalement ouvert à la concurrence depuis le 1er janvier 2011. Le marché du courrier est en pleine mutation, la concurrence d'autres moyens de communication étant de plus en plus présente.

L'encadrement législatif belge du marché postal

En Belgique, la législation européenne relative aux services postaux a été transposée par la loi du 21 mars 1991 portant réforme de certaines entreprises publiques économiques, laquelle a été dernièrement modifiée par la loi du 13 décembre 2010. Cette loi fixe notamment les conditions que doivent satisfaire les opérateurs postaux voulant opérer sur le territoire belge un service de courrier adressé qui relève de l'obligation de service universel. D'autres dispositions sont également prévues comme les règles en matière de tarification pour les services relevant de l'obligation de service universel.

L'obligation de service universel en Belgique

En vertu de la loi du 21 mars 1991, bpost a été désignée par l'État belge comme prestataire de l'obligation de service universel en Belgique jusqu'au 31 décembre 2018. Après cette date, un ou plusieurs prestataires de l'obligation de service universel seront désignés pour une période de 10 ans. La loi du 21 mars 1991 prévoit que la procédure de désignation du prestataire du service universel devrait, au plus tard, être finalisée d'ici le 31 décembre 2015. Le ou les nouveaux prestataires de l'obligation de service universel deviendront prestataires à compter du 1er janvier 2019.

L'obligation de service universel impose à bpost notamment:

- l'enlèvement et la distribution des lettres et paquets au moins 5 jours par semaine sur l'ensemble du territoire belge ;
- des obligations en matière de prix ;
- des obligations en matière de qualité de service.

Licenses

L'exécution par tout opérateur, autre que bpost, d'un service de courrier qui relève des activités couvertes par l'obligation de service universel est soumise à l'obtention d'une licence délivrée par l'IBPT⁽¹⁾. Les conditions requises pour l'obtention d'une licence comprennent des conditions permettant une concurrence équitable, en ce compris des conditions opérationnelles, sociales et financières (voir www.ibpt.be)

Fin 2014, sept opérateurs disposaient d'une licence pour fournir des services de courrier postal dans le cadre de l'obligation de service universel. Toutefois, seul un opérateur était effectivement actif sur le marché.

Les missions de service public

Outre l'obligation de service universel, d'autres missions de service public sont imposées à bpost par la loi et/ou confiées à bpost sur la base des obligations contractuelles prévues dans le Cinquième Contrat de Gestion conclu entre l'État belge et bpost pour la période du 1er janvier 2013 au 31 décembre 2015, entré en vigueur le 1er janvier 2013. Ce Contrat de Gestion règle notamment les modalités d'exécution des tâches que bpost assure en vue d'exécuter ses missions de service public, ainsi que sur l'intervention financière de l'État. Chaque année, bpost perçoit ainsi une compensation financière pour assurer un ensemble de missions.

(1) IBPT: Institut Belge des services Postaux et Télécommunications, le régulateur belge des services postaux.



Les principales missions de service public ou Services d'intérêt économique général qu'assume bpost dans le cadre du Cinquième Contrat de Gestion et pour lesquelles elle reçoit une indemnité sont les suivantes :

- distribution avancée des journaux (avant 7h30 en semaine et 10h00 le samedi) à un tarif fixé par l'État belge ;
- distribution des périodiques à un tarif fixé par l'État belge ;
- maintien d'un réseau étendu de bureaux de poste et de points poste ;
- paiement à domicile des pensions et autres allocations sociales ;
- acceptation dans les bureaux de poste de dépôts d'espèces sur un compte courant ou de paiements à transférer sur des comptes courants ;
- distribution des imprimés électoraux à un tarif réduit ;
- distribution des envois de courriers soumis au régime de la franchise de port.

Le Contrat de Gestion contient également des objectifs opérationnels et qualitatifs à atteindre par bpost, que ce soit dans le cadre de la prestation du service universel ou d'autres services d'intérêt économique général, plus communément appelés « missions de service public ».

Dans l'optique du Sixième Contrat de Gestion pour la période commençant le 1er janvier 2016, un accord sur le périmètre des missions de service public à confier à bpost ainsi que sur l'intervention financière de l'État devra intervenir entre l'État belge et bpost dans le courant de l'année 2015.

La concurrence en Belgique

À ce jour, un seul opérateur alternatif a lancé sur le marché belge de la lettre « traditionnelle » une offre de distribution de courrier adressé. C'est surtout les autres médias qui constituent la concurrence essentielle de bpost et de la lettre en général. La lettre utilisée comme moyen de communication personnalisée ou publicitaire fait face à des médias comme la radio, la presse (gratuite ou non) ou les moyens de communication électroniques. Parmi les nombreux messages publicitaires auxquels chacun est confronté, la lettre adressée personnellement (direct mail) bénéficie du fait que chaque personne n'en reçoit qu'un nombre limité par jour et d'un geste quotidien des ménages belges : ils ouvrent systématiquement leur boîte aux lettres et lisent leur courrier. Ceci constitue un atout important en termes d'attention portée au message.

Le courrier dit « administratif », comme les factures ou les attestations, continue d'affronter la digitalisation des documents. Même si la grande majorité des Belges préfère le document « papier » pour ce type de communication, des initiatives se développent, visant à accélérer l'adoption des solutions numériques alternatives telles que les plateformes internet (Doccle, Zoomit, e-box...) ou les applications mobiles. On constate dès lors une augmentation lente mais régulière de la facturation électronique.


bpost est également active depuis de nombreuses années sur d'autres marchés caractérisés par une forte concurrence directe :

- les envois publicitaires non adressés (les « toutes-boîtes ») ont toujours été soumis à concurrence. bpost est en concurrence avec l'opérateur national leader de ce marché (Belgique Diffusion) ainsi qu'avec des opérateurs locaux plus petits ;
- le marché des paquets s'est ouvert à la concurrence à la fin des années nonante pour connaître aujourd'hui une situation fortement concurrentielle, suite à l'essor de l'e-commerce. bpost fait face à la concurrence sur les segments des paquets B2B (envoi de paquets par des entreprises à d'autres entreprises), B2C (envoi de paquets par des entreprises à des consommateurs, principalement le commerce électronique et la vente par correspondance) et C2X (envoi de paquets par des consommateurs). bpost est en concurrence avec de grands opérateurs internationaux, ainsi qu'avec des opérateurs locaux de taille plus modeste ;
- le marché des produits bancaires et d'assurances est hautement concurrentiel et est caractérisé par la présence d'un grand nombre d'acteurs nationaux et internationaux.



→ **« GARDER NOTRE CAP »**, C'EST DÉVELOPPER
DE NOUVEAUX PÔLES DE CROISSANCE ET RENFORCER
NOS COMPÉTENCES DE BASE À TRAVERS L'INNOVATION

Sur le marché des
paquets, nous voulons
pleinement exploiter
les opportunités de
croissance offertes par
l'essor de l'e-commerce.



La boîte aux lettres assure l'essentiel de nos revenus. Pour les préserver demain, nous travaillons à l'amélioration continue de notre qualité et de notre efficacité opérationnelle et à prendre des initiatives destinées à alimenter la sacoche du facteur.

➔ « GARDER NOTRE CAP », C'EST DÉFENDRE NOTRE ACTIVITÉ DE BASE : LE COURRIER

POUR
MAMY



➔ **« GARDER NOTRE CAP », C'EST AMÉLIORER SANS CESSER NOTRE PRODUCTIVITÉ ET MAÎTRISER NOS COÛTS**

Plusieurs initiatives, comme Vision 2020, sont lancées pour optimiser notre performance et créer une organisation flexible.



UNE STRATÉGIE AXÉE SUR 4 PILIERS



Tous ces éléments doivent permettre à bpost de créer de la valeur pour toutes les parties prenantes et offrir une rémunération appropriée à ses actionnaires.

STRATÉGIE

Une stratégie de croissance rentable, durable et éprouvée. bpost est aujourd'hui une entreprise moderne, performante, solide financièrement. Elle figure dans le peloton de tête des meilleurs opérateurs postaux européens.

Ces dernières années, bpost a démontré sa capacité à s'adapter à un environnement en constante évolution. De nombreux changements sont intervenus à tous les niveaux de l'entreprise. Ceux-ci ont mené à davantage d'efficacité et de productivité, un meilleur service et une qualité accrue pour les clients, une position concurrentielle sur un marché totalement libéralisé et de bons résultats financiers.

bpost est une entreprise qui va de l'avant, qui propose des solutions innovantes, alternatives et concurrentielles aux supports de communication électronique. Le facteur devient progressivement l'apporteur de demain, il va plus loin que la boîte aux lettres pour rendre des services à la porte d'entrée des clients.

L'évolution de bpost repose sur une stratégie simple et efficace axée sur 4 piliers : la défense du courrier, l'innovation et la croissance autour des compétences de base d'un opérateur postal, la maîtrise des coûts et l'amélioration continue de la productivité et, enfin, l'implication des parties prenantes.

Le 21 juin 2013, bpost a fait son entrée sur le marché Euronext Bruxelles. Depuis mars 2014, l'action bpost fait partie du BEL 20, et en septembre 2014, elle a été reprise dans le DJ STOXX Europe 600. Être cotés en bourse nous donne plus de visibilité et nous motive encore plus à viser l'excellence dans tout ce que nous faisons. Nos clients seront toujours les premiers à mesurer nos performances. D'autre part, l'intérêt des actionnaires est que bpost se porte bien et que la qualité et le service soient irréprochables. C'est un élément clé de notre stratégie. Les projets de modernisation suivent leur cours, comme défini dans notre plan stratégique et les engagements pris vis-à-vis de nos collaborateurs sont respectés.

Défendre le courrier

La boîte aux lettres assure l'essentiel de nos revenus. Pour les préserver demain, nous travaillons à l'amélioration continue de notre qualité et de notre efficacité opérationnelle.

Dans un contexte où les volumes de courrier sont en déclin, nous développons également des **initiatives destinées à alimenter la sacoche du facteur**. Ces programmes démontrent à nos clients l'efficacité de la communication « papier » vers leurs propres clients. bpost soutient le libre choix du support de communication dans le contexte d'une préférence des consommateurs toujours marquée pour le papier. La Mobile Postcard, une véritable carte postale expédiée à partir d'un smartphone, permet de souligner la pertinence du papier en conjonction avec des techniques de communication électronique.

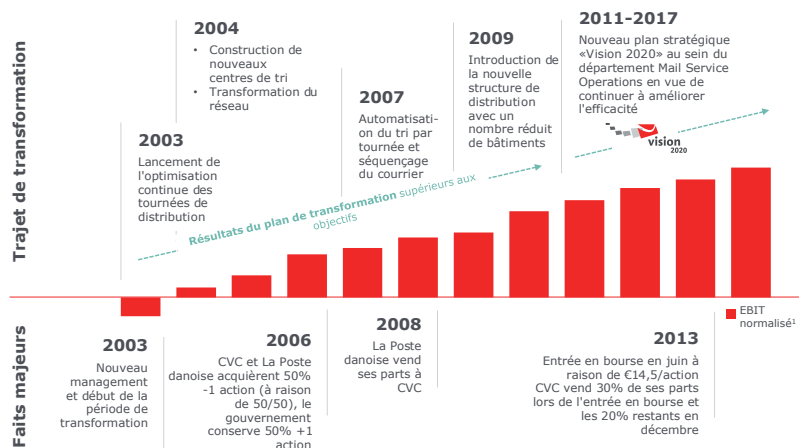
bpost assure également la distribution quotidienne des journaux et des périodiques. Celle-ci est garantie actuellement jusque fin 2015 dans le cadre du Cinquième Contrat de Gestion. bpost mettra tout en œuvre pour remporter le marché qui a été mis en adjudication par l'État belge début 2014.

Développer de nouveaux pôles de croissance

Générer de nouvelles sources de revenus constitue un impératif pour contrer la pression sur la lettre traditionnelle. Nous nous appuyons sur nos **atouts uniques en tant qu'opérateur postal** : la densité de notre réseau de distribution et de points de vente, notre connaissance du terrain, notre expertise opérationnelle et surtout, **nos facteurs**. Ceux-ci bénéficient de la confiance de nos clients et vont de plus en plus offrir nos services au pas de leur porte d'entrée. Nous développons ainsi des initiatives qui nous

L'AMÉLIORATION CONTINUE FAIT PARTIE NOTRE ADN

Nous avons parcouru avec succès un trajet de transformation de 10 ans...



permettent d'aller à leur rencontre pour livrer des paquets, rendre des services à domicile, ou encore des produits financiers.

Notre offre bpack nous permet ainsi de jouer un rôle important sur le marché belge de l'expédition et de la distribution des **paquets**. Nous avons l'ambition de continuer à améliorer nos services afin d'offrir le meilleur confort d'utilisation à nos clients et la palette de modalités de distribution la plus étendue du marché belge. Bien entendu, la distribution par le facteur, même durant le week-end, est le mode le plus plébiscité, mais ceci s'accompagne désormais de l'enlèvement dans un de nos points de vente ou encore dans un de nos 125 automates accessibles 24h/24 et 7j/7.

Sur le marché des paquets, nous voulons pleinement **exploiter les opportunités de croissance offertes par l'essor de l'e-commerce** en Belgique. Par ailleurs, notre présence sur le plan international, en facilitant l'expédition de colis par des e-commerçants étrangers, essentiellement d'Amérique du Nord et d'Asie vers leurs clients belges et européens, nous permet de saisir des opportunités de croissance au-delà de nos frontières. En 2014, ces activités internationales ont été regroupées au sein d'une seule organisation, qui commercialise ses services dans le monde entier sous la dénomination commerciale « Landmark Global, a bpost company ». Enfin, nous avons également renforcé notre offre à destination des entreprises afin d'augmenter notre attractivité pour les envois entre entreprises.

bpost travaille en permanence au **développement de nouvelles solutions**. C'est dans ce cadre que nous avons lancé des services comme « combo », par lequel nous organisons la livraison combinée de courses alimentaires de plusieurs magasins en une livraison unique en soirée le jour choisi par nos clients. Ce service est maintenant disponible pour les habitants de Bruxelles, du Brabant Wallon et de Hal-Vilvorde. D'autres projets (comme la livraison et l'installation d'équipement de raccordement à Internet, le relevé de compteurs d'eau, les enquêtes de CPAS auprès de seniors, la distribution des plaques d'immatriculation...) ont également cours au sein de l'entreprise et s'inscrivent résolument dans la volonté d'offrir des services à la porte d'entrée de nos clients.

Améliorer la productivité

La croissance passe par la défense du courrier, par notre offre « à la porte d'entrée » de nos clients mais également par la volonté de faire mieux en matière de maîtrise de nos coûts, d'amélioration de notre productivité ou d'excellence opérationnelle.

La **réduction de nos coûts** intervient à tous les niveaux de l'entreprise. Cette approche implique une amélioration continue, y compris des économies via des programmes récurrents tels que Georoute (adaptation des tournées facteur aux variations de volumes).

Nous sommes également engagés dans des initiatives d'**amélioration de la productivité**, comme le plan Vision 2020, actuellement en phase de déploiement. Ces initiatives contribuent à pérenniser notre capacité à adapter notre organisation le plus efficacement possible à l'évolution des volumes et permettent de diminuer les coûts en générant des économies d'échelle au niveau de l'infrastructure, sans pour autant affecter la qualité de service. Ces initiatives se reposent dans toute la mesure du possible sur l'attrition naturelle de notre personnel en limitant le nombre de remplacements, sur la base de méthodes de travail innovantes. En 2014, la mise en œuvre du Plan Vision 2020 s'est poursuivie comme prévu.

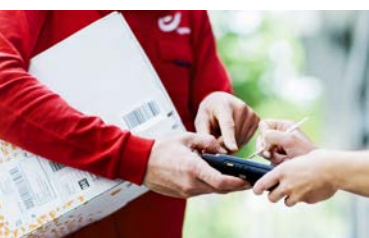
Afin d'atteindre l'**excellence**, nous avons recours à l'innovation et aux nouvelles technologies, nous renouvelons nos méthodes de travail ou œuvrons encore à l'amélioration permanente de la qualité des services proposés à nos clients. De nouveaux équipements dotés des plus récentes technologies sont installés dans nos centres de tri. Les structures organisationnelles du département MSO et de Retail Network, sont en train d'être adaptées vers plus d'efficacité. En septembre 2014, nous avons lancé le projet Alpha, qui permettra d'optimiser la performance de nos services centraux et de jeter la base d'une organisation pleinement flexible, en mesure de répondre rapidement aux besoins en évolution constante sur le marché.

Impliquer nos parties prenantes

Seuls **des clients** enthousiasmés par nos services nous seront **loyaux** et continueront à faire appel à nos services et à nous recommander autour d'eux. Pour les enthousiasmer, nous devons donc commencer par les écouter pour leur proposer des produits et services qui correspondent à leurs besoins. Nous devons également assurer une qualité excellente et nous comporter de la manière qui soit pleinement orientée vers le client. En 2014, nous avons à nouveau pu améliorer la satisfaction de nos clients.


Notre plus grand défi est désormais de rester une entreprise forte et présente dans le quotidien des clients. Ceci passe par l'**enthousiasme** et l'**engagement** naturel et spontané **de chaque collaborateur** et de la façon de travailler tous ensemble. Le projet bpeople mis sur pied en 2012 doit nous y aider. Celui-ci se focalise sur les conditions à réunir pour favoriser le bien-être et le niveau d'engagement de l'ensemble des collaborateurs au sein de l'entreprise. Il tient aussi compte des nombreux défis auxquels font face nos collaborateurs dans une entreprise et un secteur en changement permanent.

bpost est aujourd'hui une entreprise cotée en bourse. Nous voulons aussi toujours faire mieux afin de rémunérer tous les **actionnaires** qui ont choisi d'investir et de participer au développement de l'entreprise.



DES SOLUTIONS INNOVANTES COMBINANT 4 ÉLÉMENTS

En associant les nouvelles technologies à nos métiers de base, nous pouvons offrir des solutions combinant quatre éléments fondamentaux : le courrier, les communications électroniques, les paquets et les paiements. La gestion de l'ensemble du processus de livraison des plaques et certificats d'immatriculation automobiles en constitue un bel exemple. Ces solutions offrent une nouvelle manière pour les entreprises de créer des liens avec leurs clients par l'intermédiaire du facteur.

A close-up photograph of a woman with dark hair, wearing a white lab coat with a red stripe on the collar. She is looking down at a document she is holding. A large red arrow is visible on the document, pointing upwards and to the right. The background is blurred.

Écouter les besoins
des clients, améliorer
leur satisfaction
et leur faire plaisir,
grâce à des employés
motivés, nous aide à
faire face aux défis de
cette industrie très
concurrentielle et en
constante évolution.

➔ **« GARDER NOTRE CAP », C'EST IMPLIQUER NOS PARTIES
PRENANTES À TOUT MOMENT**



90%

des gens ouvrent
leur boîte aux lettres
chaque jour



80%

des publicités
envoyées par courrier
sont lues



85%

du papier vient de
déchets de bois ou
du papier recyclé

PRODUITS ET SOLUTIONS

La communication transactionnelle

Nous développons et commercialisons des solutions de **communication administrative et financière** basées sur le papier et les services à domicile.

Convaincus de la pertinence d'un document papier bien conçu, nous avons lancé RelatioMail en 2011, afin d'aider nos clients à transformer leurs gros volumes de courrier administratif et financier en véritable canal de communication à valeur ajoutée et éventuellement de marketing vis-à-vis de leurs clients. Des secteurs tels que les sociétés d'intérim, les secrétariats sociaux ou les compagnies d'assurances témoignent aujourd'hui d'un intérêt croissant pour ce canal de communication avec leurs clients. En 2014, nous avons orienté nos efforts vers la sensibilisation des entreprises aux préférences de leurs clients en matière de canaux de communication. En effet, face aux initiatives de dématérialisation, il apparaît que les consommateurs manifestent toujours une préférence significative pour le papier, en particulier pour des questions de contrôle et d'archivage.

La communication marketing

bpost offre des réponses aux besoins de clients en matière de **communication commerciale**. Nous proposons ainsi des produits de communication en marketing direct, tels que la publicité adressée, les toutes-boîtes et la mise à disposition d'adresses qualifiées.

2014 a été caractérisée par la poursuite de l'optimisation de la mise sur le marché de nos solutions de courrier publicitaire, notamment par l'approche DM Boost, qui a été étendue avec succès à un nombre sans cesse croissant de clients. Cette approche part d'une meilleure compréhension des enjeux commerciaux du client (comme l'ouverture de nouveaux points de vente, le lancement de nouveaux produits...), pour aider ensuite le client à traduire ceux-ci en objectifs marketing (acquisition de nouveaux clients, amélioration de l'image de marque...) et proposer enfin des actions de Direct Marketing permettant d'atteindre ces objectifs marketing tout en rendant mesurable l'efficacité du support papier. 2014 a vu cette approche étendue avec succès à des annonceurs traditionnellement orientés vers d'autres médias. Cela a été par exemple le cas d'acteurs du secteur des biens de consommation non durables, qui

ont décidé d'investir une partie de leur budget en Direct Mail, mais également par exemple d'entreprises actives dans le commerce de vêtements en ligne, qui ont à plusieurs reprises utilisé avec succès le courrier comme canal de prospection.

Un élément important de cette approche est l'offre de données sur les cibles de prospection pour nos clients, que nous avons améliorée par la mise en place d'une nouvelle source de recrutement d'information via une enquête en ligne (« Selectpost online lifestyle enquête »), de même que l'introduction d'une solution de profilage des données pour le marché des biens de grande consommation.

DM Boost a joué un rôle significatif dans le soutien à la performance du Direct Mail, dans un environnement économique difficile se traduisant par un déclin des dépenses pour l'ensemble des médias.

En matière de **toutes-boîtes**, les clients Distripost ont continué à bénéficier de l'amélioration de la qualité et de la ponctualité de la distribution qui a atteint un niveau inégalé sur le marché. Sur la base de ces progrès, nous offrons dorénavant une distribution en « jour certain » aux annonceurs désireux de voir leur dépliant distribué un jour donné dans les boîtes aux lettres.

Tant les produits adressés que les toutes-boîtes représentent des solutions très efficaces de communication pour les partis politiques, notamment en campagne électorale. Ceux-ci ont de nouveau fait appel à nous dans le cadre de leurs campagnes de communication à l'occasion des élections 2014, aidés par un support ciblé et proactif de nos équipes commerciales.

La distribution de la presse

bpost gère également la distribution des quotidiens et périodiques. En ce qui concerne les éditeurs de **presse**, l'année 2014 a été marquée par la poursuite de l'optimisation des processus opérationnels, administratifs et financiers.

LE PAPIER : UN OUTIL DE COMMUNICATION EFFICACE ET DURABLE

- ▶ Le papier est au centre de nos activités. Nous sommes convaincus que le papier reste un support de communication indispensable pour les échanges d'informations et d'émotions et qu'il est essentiel qu'il soit utilisé de manière durable et responsable. bpost prend des initiatives pour promouvoir une telle utilisation (www.bpost.be/greenpost).
- ▶ Le courrier est considéré comme un moyen de communication efficace. Il combine un haut degré de mémorisation et d'activation. Il demeure le moyen préféré des consommateurs pour recevoir des informations commerciales et administratives. De plus, il offre une haute qualité de contact (via la personnalisation et le ciblage) est tangible et combine une forte valeur émotionnelle à la capacité à véhiculer une information détaillée.
- ▶ La production de papier dans le monde représente 0,6% des émissions de gaz à effet de serre.
- ▶ La distribution par bpost représente moins de 0,1% des émissions de gaz à effet de serre en Belgique.



Les paquets

Au travers de son offre complète en matière de paquets et d'envois express, commercialisée sous la marque bpack, bpost est active dans trois segments dédiés aux paquets – B2C, B2B et C2X. En 2014, bpost a mis en œuvre une série d'innovations importantes qui répondent aux besoins des expéditeurs et offrent davantage de confort aux destinataires.

Le département chargé des paquets a fait progresser le volume global des affaires, tandis que les activités de bpost ont continué à atteindre des niveaux de qualité très élevés (98% livraison documentée des paquets le jour suivant l'expédition).

La satisfaction des clients a également augmenté par rapport à l'année dernière – à la fois pour nos produits paquets prépayés et pour nos produits paquets destinés à nos clients professionnels. Trois segments de clientèle sont importants pour bpost : le B2C ou la livraison de marchandises par des entreprises, comme des cyber-commerçants, à des consommateurs, le B2B pour des expéditions entre entreprises, telles que les expéditions de pièces détachées ou les réapprovisionnements de magasins, et enfin, le C2C, c.-à-d. les paquets envoyés par un consommateur à un autre, à titre de présent ou dans le cadre de ventes sur des places de marché électroniques.

Le B2C et la croissance de l'e-commerce en Belgique

Le département paquets de bpost a conservé sa position de leader du segment des paquets B2C (constitué des cybercommerçants, des vendeurs à distance et des détaillants), où l'augmentation des activités d'e-commerce dans des secteurs clés tels que les chaussures, la mode, l'électronique grand public et les livres a engendré une hausse du nombre de paquets expédiés. Aujourd'hui, de plus en plus de Belges achètent en ligne (leur nombre est passé de 49% de la population totale en 2013 à 53%⁽¹⁾).

Une série d'innovations spécifiques au segment B2C ont été réalisées en 2014 afin d'offrir davantage encore de confort aux consommateurs pour la livraison de leurs paquets lorsqu'ils ne se trouvent pas à leur domicile. bpost a été pionnière dans l'installation de distributeurs automatiques de paquets en Belgique. Ces 125 distributeurs automatiques de paquets, implantés à des endroits fort fréquentés, sont accessibles 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7 aux consommateurs qui peuvent venir y retirer leurs colis. Plus de 140.000 consommateurs se sont inscrits en vue de les utiliser et une récente étude menée pour le compte de bpost révèle que 72% des participants à l'enquête déclarent considérer les distributeurs

automatiques de paquets comme utiles. Beaucoup affirment envisager d'utiliser les distributeurs automatiques de paquets à l'avenir.

bpost a terminé de tester les livraisons de paquets le samedi, avec la participation de quelque 14 entreprises. Étant donné l'accueil favorable du marché, bpost lancera ce service à travers tout le pays en 2015 et tous ses expéditeurs de paquets B2C peuvent y souscrire. bpost a également lancé un test ayant trait à la livraison le dimanche, afin de répondre aux besoins de ses expéditeurs et destinataires.

En vue d'aider les expéditeurs de paquets à gérer leurs colis et à proposer à leurs clients les trois méthodes de livraison (à domicile, dans des bureaux de poste et Points Poste et dans des distributeurs automatiques de paquets), une nouvelle version du Shipping Manager a vu le jour. Plus de 6.000 clients l'utilisent actuellement.

bpost a en outre lancé une nouvelle solution Easy Return destinée au marché national et a étendu son offre de retour à 15 pays européens.

Le B2B, un nouveau segment à explorer

Le segment des paquets B2B offre un potentiel de croissance important pour bpost. En 2014, bpost a lancé **bpack** 24h. Des équipes de vente attirées se sont concentrées sur des secteurs B2B spécifiques. Les bureaux de poste deviendront eux aussi de plus en plus un canal de vente destiné aux clients professionnels.

En 2014, bpost a mené un projet pilote pour vendre des paquets à de petites entreprises dans les bureaux de poste via les gestionnaires de bureau et leurs équipes. Un grand nombre de petites entreprises ont conclu des contrats avec bpost. En 2015, le déploiement national se fera progressivement et région par région.

Le C2C : confort accru pour nos clients

Outre la gamme de produits paquets prépayés disponible, bpost a lancé une nouvelle offre de paquets destinée aux « power sellers » (consommateurs vendant des biens via les places de marché électroniques) ainsi qu'un nouvel outil en ligne permettant aux expéditeurs d'imprimer et de payer en ligne leurs étiquettes de paquets et de gérer en ligne leurs envois à un prix très concurrentiel. L'installation de boîtes de dépôt express de paquets dans 27 bureaux de poste a également contribué à accroître le confort pour les expéditeurs de paquets.

Les paquets de bpost ont été promus à travers notre réseau Retail. Des campagnes menées en ligne et hors ligne ont permis de faire mieux connaître notre offre et de doper le recours à celle-ci.

(1) Source : Rapport 2014 sur l'e-commerce B2C en Europe occidentale.



SOLUTIONS INNOVANTES

- ▶ 125 distributeurs automatiques de paquets accessibles 24/7, des livraisons pendant le weekend et la restructuration des services de livraison internationale de paquets augmentent le confort des clients dans l'ère de l'e-commerce.
- ▶ D'autres projets (comme la livraison et l'installation d'équipement de raccordement à Internet, le relevé de compteurs d'eau, les enquêtes de CPAS auprès de seniors, la distribution des plaques d'immatriculation...) ont également cours au sein de l'entreprise.

Les solutions pour l'international

En 2014, bpost a entamé une réorganisation d'envergure de son département international, afin de répondre aux besoins de livraison des paquets engendrés par le marché mondial de l'e-commerce. Au début, bpost a étendu son expertise et sa présence hors marché national en proposant des solutions de courrier international sous le nom de marque « bpost International ». La nouvelle organisation commercialise ses services dans le monde entier sous le nom de marque « **Landmark Global, a bpost company** ».

Forte du travail accompli ces dernières années, à travers lequel les équipes internationales ont prouvé leurs compétences et connaissances, bpost entend se montrer plus ambitieuse encore à l'avenir. Pour ce faire, une nouvelle organisation, qui intégrera les différentes filiales au sein d'une seule structure combinée, a été mise sur pied en 2014 afin d'exploiter les synergies et l'expertise de ces entités.

L'une des premières et principales étapes de ce changement est la création d'une approche particulièrement énergique et entrepreneuriale des opportunités offertes par le marché mondial de l'e-commerce, afin de cerner non seulement l'état du marché, mais aussi la direction dans laquelle il évolue, et d'attirer l'attention des cybercommerçants à travers le monde.

Landmark Global regroupe d'anciennes filiales de bpost International et inclut plusieurs sites implantés stratégiquement aux États-Unis et au Canada, au Royaume-Uni, aux Pays-Bas et en Belgique ; en Chine, à Hong Kong, à Singapour et en Australie. Le fait de ne plus constituer qu'un seul et même groupe conduit à une meilleure connexion de nos centres de distribution et débouche sur une plus grande portée, une efficacité accrue et des temps de transit écourtés.

Nous continuons à fournir une plus-value à nos clients grâce au prix attractif et au maintien de nos services innovants de qualité élevée, en utilisant tant notre propre réseau international de courrier et paquets internationaux que nos partenariats avec des opérateurs (postaux) étrangers. Toutes nos activités visent à pouvoir interagir facilement et efficacement avec nos clients, grâce à notre

technologie exclusive. Nous entendons faciliter le dédouanement pour nos clients et assurer un traitement physique efficace et une prise en charge soignée de leurs marchandises. Nous investissons également constamment dans notre infrastructure opérationnelle, ce qui a permis le renouvellement de nos certifications ISO 9001 et 14001.

Nous pourrions ainsi continuer notre croissance et exploiter les opportunités créées par les développements du marché, telle l'émergence de l'e-commerce.

Dans le même temps, nous veillons à ce que bpost reste le fournisseur de services préféré des clients pour le courrier et les paquets internationaux à destination de la Belgique.

Les services à valeur ajoutée

bpost propose également des services flexibles et à forte valeur ajoutée. Ces services regroupent les **services de données** (ex. : « Service de déménagement » pour le réacheminement du courrier et données de préférence marketing), les solutions en **gestion de document** (impression de documents transactionnels), les services de **collecte et de traitement** des envois.

bpost commercialise également des **solutions intégrées** pour la gestion des processus end-to-end pour nos clients, de la commande à la livraison, en passant par l'impression de documents, le paiement et le contact avec les fournisseurs. Des exemples : la distribution de plaques d'immatriculation, les processus de gestion des amendes routières ou encore la distribution des carnets de d'attestations INAMI pour les prestataires de soins de santé...

Les solutions nouvelles

Nous restons convaincus que nous devons continuer à trouver de nouvelles sources de revenus sur la base de nos atouts uniques : un réseau de distribution et de points de vente dense, notre connaissance du terrain et la confiance dont bénéficie le facteur. C'est dans cette optique que nous continuons à lancer diverses initiatives.

72%

des répondants trouvent les automates paquets utiles



25.000

visiteurs journaliers dans les points poste

7%

augmentation du volume des paquets sur le marché domestique (2014)



44 million EUR

croissance du chiffre d'affaires des paquets internationales (2014)

En 2013, nous avons lancé plusieurs pilotes en vue de démontrer qu'il existe une demande pour les services à la porte d'entrée. Exemples : le relevé des consommations d'eau, l'identification des clients pour une institution bancaire dans le cadre de la lutte contre le blanchiment d'argent et enfin, un service visant à améliorer la procédure de demande de crédits à la consommation.

En 2014, nous avons étendu cette initiative à la récolte d'informations sur les clients ou les citoyens, à l'enlèvement de contrats clients, à la préparation de processus d'installation, et ce, dans divers secteurs : électricité, télécommunications et services sociaux. Ces pilotes ont une nouvelle fois prouvé que de tels projets peuvent contribuer à une amélioration des relations entre un fournisseur et ses clients, ou entre les pouvoirs publics et leurs administrés. Outre le fait que les résultats opérationnels soient très bons (accessibilité et volonté des clients de collaborer), ce mode de travail moderne s'est aussi révélé complémentaire aux canaux de communication classiques et numériques qu'emploient actuellement nos clients. Grâce au succès de ces pilotes, quelques clients se sont déjà portés spontanément volontaires pour tester ces services. Les services d'identification, de récolte d'informations et de crédit à la consommation font depuis lors partie intégrante des prestations de bpost.

En septembre, nous lançons sur le marché le produit Cyclosafe, destiné à l'identification, à l'enregistrement et à la détection des vélos. Cette innovation répond à un besoin de décourager les vols de bicyclettes en Belgique et de retrouver et restituer plus facilement les vélos disparus.

En octobre 2014, bpost a lancé le service « combo ». Les clients fixent avec bpost un jour de livraison en soirée pour se faire porter à domicile les courses alimentaires qu'ils ont commandées auprès de supermarchés ou vendeurs en ligne participants. Le paiement de ces marchandises peut s'effectuer directement au facteur. Ce service a été initialement mis en place à Bruxelles et environs (Brabant Wallon et Hal-Vilvorde). Deux chaînes de supermarché prennent part au projet : Cora et Carrefour.

Outre ces nouvelles solutions, l'offre de services relative aux plaques d'immatriculation des véhicules a été étendue aux tracteurs et vélomoteurs, à un nouveau certificat d'immatriculation sécurisé et à la radiation des plaques minéralogiques aux guichets des bureaux de poste.

Après une période test de 5 mois, bpost a lancé une solution visant à participer à la résolution des problèmes de mobilité au centre et à la périphérie des villes. City Logistics offre aux transporteurs routiers devant effectuer des livraisons dans le centre-ville et au port d'Anvers la possibilité de décharger leurs marchandises dans un dépôt spécialement équipé à cet effet situé en périphérie de la ville. bpost assure ensuite, le jour même, une livraison groupée chez les destinataires finaux. L'extension de City Logistics à d'autres villes qu'Anvers, comme Bruxelles, est en préparation.

Les services financiers

Les services financiers font partie de la gamme de produits que nous offrons à nos clients. Ces services réclament une grande confiance des clients vis-à-vis de notre réseau de bureaux. Le fait que nous puissions toujours nous appuyer sur un réseau très vaste et donc très « proche » est profitable à ce service.

En 2014, bpost banque a continué à mettre en pratique le slogan « simple, sûr et pour tous », y compris pour sa nouvelle offre de produits. Un troisième compte d'épargne gratuit a été commercialisé : **le compte d'épargne « fidélité »**. En cours d'année, bpost banque en a ouvert pas moins de 45.000. Ce compte à tarification favorable a engendré une croissance appréciable des apports. bpost banque demeure en outre fidèle à sa vision, à savoir n'offrir que des produits avec protection du capital. La conjoncture macro-économique a eu un effet négatif sur les résultats en matière d'investissements.

En 2014, la phase pilote des « crédits logement de bpost banque » a été mise en route.



MOBILE BANKING

L'application bpost banque pour smartphones et tablettes a été lancée en 2014

CITY LOGISTICS

offre aux transporteurs routiers devant effectuer des livraisons dans le centre-ville et au port d'Anvers la possibilité de décharger leurs marchandises dans un dépôt. bpost assure ensuite, le jour même, une livraison groupée chez les destinataires finaux

COMBO.BE

un nouveau service de livraison à domicile des courses alimentaires commandées en ligne

L'adaptation de l'approche clients, imposée par la réglementation européenne MiFID, a été totalement intégrée dans l'application informatique des bureaux. Cette intégration a été mise à profit pour dispenser une formation de rappel concernant cette réglementation.

Le succès populaire de **la carte prépayée bpaid** s'est confirmé pour la troisième fois consécutive, avec une hausse des ventes portant le nombre de cartes écoulées par année à plus de 120.000 unités. Au total, plus de 330.000 cartes ont déjà été vendues depuis le lancement en février 2012. La bpaid gift card, lancée quant à elle en novembre 2013, reste très prisée durant la période de fin d'année.

L'activité de transfert d'argent, en partenariat avec **Western Union**, a renforcé sa progression annuelle, grâce notamment à la fourniture de ce service dans plus de 100 Points Poste.

Des solutions pour le client résidentiel et les petites entreprises

Les clients peuvent se rendre dans les bureaux de poste pour bénéficier de quantité de services, non seulement des transactions postales et financières, mais aussi des opérations relatives à **des produits de partenaires** telles qu'ElectraPost pour Electrabel. Nos services sont en outre étoffés chaque année en vue de répondre aux nouveaux besoins des clients. Notre volonté en la matière est de nous concentrer sur quelques partenariats importants, créateurs de valeur.

Cette année, de nouvelles solutions ont été proposées aux particuliers, comme l'application pour smartphones et tablettes « **MOBILEbanking** » de bpost banque. Les petites entreprises sont désormais reçues de façon spécifique et peuvent facilement conclure des contrats de services dans les bureaux de poste, grâce au projet Business in Mass Channels. Nous sommes convaincus que ce secteur recèle un important potentiel.

Une multiplicité de canaux de vente

Fin 2014, le réseau Retail comptait 669 **bureaux de poste**, en conformité avec les exigences de proximité inscrites dans le Contrat de Gestion entre bpost et l'État belge.

La modernisation de ces points de vente a continué, avec 16 bureaux de plus équipés de guichets ouverts plus conviviaux, 230 dont la visibilité externe a été renouvelée, mais surtout 120 bureaux dont la décoration, l'organisation et la signalétique ont été profondément revues et simplifiées dans le but de communiquer plus efficacement vers les clients.

L'élimination progressive des files d'attente s'est également confirmée, avec un niveau de 85,8% de clients servis dans les 5 minutes en 2014 (contre 84% en 2013).

La fréquentation des 675 **points poste** actifs fin 2014 a connu quant à elle une augmentation, de l'ordre de 2%. La croissance est principalement remarquée dans le service des paquets. Le dépôt de paquets a ainsi progressé de plus de 20% par rapport à 2013 et les volumes de retrait de colis commandés sur internet « bpack@bpost » ont quant à eux plus que doublé. bpack@bpost (point de livraison des paquets), assortiment d'emballages, la disponibilité carte-cadeau bpaid gift card et des services Western Union complètent l'attractivité de ces points de vente de proximité.

Les autres canaux de service clients et de vente de bpost gardent également toute leur importance pour répondre aux besoins variés de nos clients. Le large réseau des **magasins de timbres** maintient son niveau de plus de 4.000 points de vente sur l'ensemble du territoire. Notre « **e-shop** » continue à être un canal de choix pour l'achat de timbres, produits postaux et philatéliques. Enfin, notre service à la clientèle, fort de quelque 460 ETP, a traité environ 1,8 million de contacts en 2014.



+45%

heures d'ouvertures
grâce à des points poste

HEURES D'OUVERTURE BPOST



► Ces 10 dernières années, 50 millions de clients ont rendu visite à un point poste situé dans leur quartier. Actuellement, ce sont 25.000 clients qui se rendent chaque jour dans ces points de vente de proximité.

► Grâce aux points poste, le nombre total des heures d'ouverture du réseau de vente de bpost a augmenté de 45%. En 2004, bpost a totalisé, pour tous les bureaux de poste, 45.000 heures d'ouverture au public. En 2014, ce chiffre est passé à 65.000 heures pour tous les bureaux de poste et points poste réunis.



-16%

de plaintes des clients
privés et business

SATISFACTION CLIENT CONCERNANT LES
PRODUITS ET SERVICES DE BPOST



PERFORMANCE ET QUALITÉ

bpost est aujourd'hui un des meilleurs opérateurs postaux en termes de rentabilité et de qualité. C'est le résultat de nombreuses années de changements et d'efforts accomplis à tous les niveaux de l'entreprise. Nous entendons poursuivre sur cette voie et améliorer plus encore notre performance opérationnelle, maintenir et améliorer notre rentabilité et gagner durablement la loyauté de nos clients.

Améliorer continuellement notre performance au niveau de nos métiers de base

Le programme Georoute est au cœur de la gestion des tournées de distribution de nos facteurs. Introduit en 2003, il vise à déterminer la charge de travail quotidienne des facteurs sur la base de volumes de courrier et paquets mesurés et de normes de temps liées à toutes les activités de distribution. Ces informations nous permettent d'optimiser en permanence les tournées de distribution. Ce programme permanent est mis en œuvre par phases successives et réitéré tous les 12 à 18 mois.

En 2014, bpost est une nouvelle fois parvenue à réaliser les différents objectifs fixés dans le réseau : nous avons pu garder la structure des coûts sous contrôle, tout en maintenant des chiffres de qualité élevée et en réduisant le nombre d'accidents du travail.

Le plan stratégique Vision 2020 vise à poursuivre l'automatisation des tâches précédant la distribution du courrier et à les concentrer au sein de nos centres de tri, afin d'optimiser durablement la structure des coûts sur un marché postal en pleine mutation. Il convient à cette fin de créer l'espace nécessaire dans nos centres de tri. Les travaux d'agrandissement de nos centres de tri de Gand X et Anvers X ont été achevés en 2014. Les chantiers d'extension de Charleroi X et Liège X ont débuté et se termineront en 2015. De plus, une procédure est en cours afin d'obtenir un permis de bâtir et un permis d'environnement, de sorte à pouvoir ériger le nouveau centre de tri de Bruxelles X. Une fois ces autorisations obtenues, nous pourrons entamer immédiatement les travaux.

Dans le but de poursuivre l'automatisation, nous avons acheté de nouvelles machines de tri aptes à traiter aussi bien le format normal que le grand format dans l'ordre de la tournée de distribution du facteur. À l'automne 2014, les deux premières machines ont été installées au centre de tri de Bruxelles X. En 2015, 12 machines du même type seront installées et mises en service pour le tri par tournée des envois grand format.

Conséquence de cette automatisation plus poussée, les agents des postes se consacreront exclusivement à la « distribution à temps plein ». Les tests de ces nouveaux processus et outils se sont terminés dans 10 plateformes d'apprentissage en 2014. Plus de 200 dis-

tributeurs travaillent déjà selon ces nouvelles procédures et, dans les prochaines années, le réseau sera systématiquement transformé en vue de pouvoir y appliquer le nouveau modèle de distribution. Avec l'aide d'Arista, nous avons développé un nouvel outil destiné à superviser et encadrer nos distributeurs sur le plan du bien-être et de la charge physique de la nouvelle méthode de distribution.

Ce nouveau modèle opérationnel nous rend plus « agiles » et nous permet de réagir plus rapidement aux besoins changeants de nos clients. Nous avons déjà testé plusieurs projets relatifs aux « nouvelles solutions » en 2014 et complété nos services paquets avec la livraison le samedi et le dimanche (voir section « produits et solutions »).

Gagner la loyauté de nos clients

Depuis plusieurs années, la loyauté est une priorité clé chez bpost. Chaque collaborateur est d'ailleurs invité à se mobiliser afin d'améliorer la loyauté de nos clients. Mettre le client au centre de nos préoccupations est une priorité dont la responsabilité est ancrée dans chaque département de bpost.

Afin de comprendre les mécanismes de la loyauté de nos clients et déterminer les leviers d'amélioration, nous évaluons de façon continue leur perception et leur expérience. Une attention particulière est également portée à l'analyse des plaintes de nos clients, afin de détecter leurs causes et d'y apporter des solutions structurelles.

Comme lors des années précédentes, nos efforts se sont concentrés sur une livraison de nos produits et services avec une excellente qualité, tout en ayant la bonne attitude envers nos clients.

Grâce à l'ensemble de nos efforts, nous avons atteint nos objectifs d'amélioration. En 2015, la loyauté clients restera une priorité auprès de l'ensemble de nos collaborateurs.

En juin 2011, bpost avait signé la Charte en faveur de la clientèle, une initiative de Test-Achats et du Ministre pour l'Entreprise et la Simplification. En adhérant à cette charte, bpost s'engage à mettre en œuvre tous les moyens raisonnables pour améliorer le traitement des questions et des plaintes qui émanent de nos clients. Depuis 2013, les résultats des services offerts aux clients résidentiels sont publiés sur le site Internet de bpost. Ces chiffres prouvent que nous réalisons de bonnes performances en termes d'accessibilité et de délai de réponse.



Poursuite de l'automatisation et la centralisation des tâches précédant la distribution du courrier aux centres de tri.





27.479

employés à la fin 2014

5 PRIORITÉS

- ▶ santé et bien-être
- ▶ style de leadership comme support de la stratégie
- ▶ accompagnement à la gestion du stress
- ▶ dialogue plus participatif
- ▶ meilleure gestion du changement

LES COLLABORATEURS

bpost est avant tout une entreprise composée d'hommes et de femmes, différents par leur culture, leur formation et leurs compétences. En tant qu'entreprise pleinement responsable, nous entendons tout naturellement promouvoir de bonnes conditions de travail pour l'ensemble de nos collaborateurs, afin qu'ils puissent donner le meilleur d'eux-mêmes.

Travailler ensemble de façon responsable et performante

Le marché postal est en évolution permanente. Le cap de la libéralisation du marché postal derrière nous, notre plus grand défi est désormais de rester une entreprise forte et présente dans le quotidien des clients. Dans cette optique, nous avons lancé en 2012 le projet bpeople. Celui-ci se focalise sur les conditions à réunir pour favoriser le bien-être et le niveau d'engagement des collaborateurs. Il doit nous aider, par notre action et nos comportements, à fidéliser nos clients et gagner leur loyauté

Dans le cadre de ce projet, une nouvelle enquête a été menée en 2014 auprès de l'ensemble des collaborateurs, afin de mesurer leur bien-être et leur niveau d'engagement. Cinq priorités ont été identifiées et des plans d'actions élaborés. Ces priorités ont trait à la santé et au bien-être, au style de leadership comme support de la stratégie, à l'accompagnement à la gestion du stress, au dialogue plus participatif et à une meilleure gestion du changement.

Dès 2015, l'enquête bpeople prendra la forme d'un « baromètre » trimestriel.

Nos défis futurs impliquent également que nous adaptions notre organisation en conséquence. Les changements continueront d'avoir cours au sein de bpost, dans la volonté d'atteindre de meilleurs résultats avec des moyens et des coûts maîtrisés, mais aussi en travaillant avec des collaborateurs motivés et enthousiastes.

Accompagner les collaborateurs

bpost est une entreprise en pleine mutation. Les fonctions au sein de l'entreprise évoluent constamment. Le Job Mobility Center est le département au sein de bpost qui fait le lien entre l'organisation d'aujourd'hui et celle de demain et qui assure un accompagnement des membres du personnel qui, du fait d'une réorganisation, doivent se réorienter. Ce département travaille autour de trois axes principaux : l'employabilité, l'accompagnement et le coaching, la gestion du travail temporaire.

bpost offre à ses collaborateurs un large éventail de possibilités d'évolution. Nous attachons énormément d'importance à la mobilité interne. En témoigne le fait que 90% de nos emplois vacants sont pourvus par des candidats internes.

Le bien-être des collaborateurs passe aussi par l'accompagnement sur les plans de la santé physique et psychologique. Le service de Prévention Psycho-sociale assure une gestion du stress dans le cadre du travail. Cela consiste à organiser des campagnes de prévention, sensibiliser le management, enregistrer les plaintes et assurer un accompagnement, voire des formations sur la gestion du stress. Le service de Prévention Psycho-sociale assure également un soutien dans le cadre d'événements dramatiques, tels que les agressions physiques et verbales, décès d'un collègue, accidents du travail, mais aussi dans le cadre des conflits entre membres du personnel ou plaintes pour harcèlement moral ou sexuel.

Favoriser l'employabilité

bpost se positionne sur le marché du travail comme une organisation qui attire aussi les personnes peu scolarisées. Nous leur offrons un emploi, mais aussi des opportunités de formation et la possibilité d'obtenir éventuellement un diplôme. Nous favorisons ainsi le développement de compétences que les collaborateurs peuvent utiliser dans leurs fonctions actuelles et pour évoluer horizontalement ou verticalement vers de futures fonctions.

En matière de développement de compétences, bpost s'appuie entre autres sur son propre centre de formation, ainsi que sur des formations techniques réalisées au sein des Business Unit et sur le développement de formations en cascade, où la responsabilité du développement est donnée au management de ligne. En 2014, quelques 26.316 jours de formation ou coaching ont été réalisés au sein de l'entreprise. Outre des formations fonctionnelles, les collaborateurs ont pu suivre des formations dans les domaines de la communication, de la vente, des langues et du leadership. Des démarches de coaching individuel sont venues compléter les parcours classiques, notamment pour nos gestionnaires d'équipe sur le terrain. Le digital learning se développe également au travers

26.316 → **4.860**

jours de formation 2014

heures de formation en ligne



de l'utilisation de nouvelles techniques telles que les screencast, les films animés. Au total, le nombre d'heures d'online learning en 2014 s'élève à 4.860 (+18%) et le nombre d'utilisateurs actifs est de 5.821 (+11%).

Le développement des tables de conversation en langue rencontre également de plus en plus de succès.

Les premiers jalons d'une organisation apprenante ont également été définis avec la volonté de faire du développement, une responsabilité de l'ensemble de l'entreprise ; apprenants, managers et experts en développement.

La troisième édition de la « Summer Academy » a connu un succès croissant avec 1.280 sessions (+24%) et plus de 650 participants (+48%). La poursuite et la mise à jour d'un trajet de développement pour tous les nouveaux collaborateurs des bureaux de poste fait également partie des initiatives visant à augmenter l'offre et la qualité du développement de nos collaborateurs.

Posséder un diplôme est un atout précieux dans une carrière. Il multiplie les possibilités d'emploi et les perspectives pour l'avenir au sein de l'entreprise. Dans ce cadre, bpost a lancé en 2011 l'initiative « **Reconnaître l'expérience** ». Celle-ci vise à offrir aux collaborateurs la possibilité d'obtenir le certificat d'étude secondaire supérieur, dans la mesure où ils n'auraient pas eu ou pu saisir cette chance par le passé. Reconnaître l'expérience repose sur la collaboration entre l'entreprise et dix centres de promotion sociale et consiste en un parcours de formation d'une durée d'environ deux ans, essentiellement à distance, qui valorise les compétences et connaissances déjà acquises dans le travail, avec à la clé la possibilité d'acquérir un diplôme de l'enseignement secondaire supérieur.

Les 45 premiers étudiants ont reçu leur diplôme en février 2014. Les 63 suivants l'ont obtenu au mois d'octobre.

Diversité et égalité des chances

Travailler ensemble de manière performante et responsable fait partie de la stratégie de bpost pour assurer une croissance durable. Afin de soutenir cet axe stratégique, la politique de diversité de bpost fixe le cadre de la non-discrimination, de l'égalité des chances et du respect des individus, à travers trois domaines d'action :

1. gestion des ressources humaines ;
2. culture de l'entreprise ;
3. culture managériale.

En 2014, bpost a poursuivi ses initiatives dans chacun de ces trois domaines. Une convention de collaboration a été conclue avec le VDAB afin, notamment, de renforcer la visibilité des offres d'emploi de bpost auprès de tous les publics. Un pilote a également été consacré au recrutement de facteurs d'origine allochtones, en collaboration avec de nombreuses associations de terrain. Dans la région bruxelloise, un projet de formation et de mise à l'emploi de candidats issus des différentes formes de la diversité s'est poursuivi avec Actiris. Pour accompagner les équipes et les managers, un atelier de sensibilisation aux enjeux de la diversité et de l'inclusion a également été reconduit avec succès sur le terrain.

bpost a par ailleurs souhaité faire rayonner son engagement en interne comme en externe en consacrant le calendrier traditionnellement vendu par les facteurs à la diversité de son personnel. Un timbre spécial a également été émis à l'occasion de la Journée Internationale de la femme.

Enfin, en matière de leadership, on citera la réflexion engagée avec le Senior Management pour prendre en compte la dimension de la diversité et son inclusion dans le projet « Leading@bpost ».

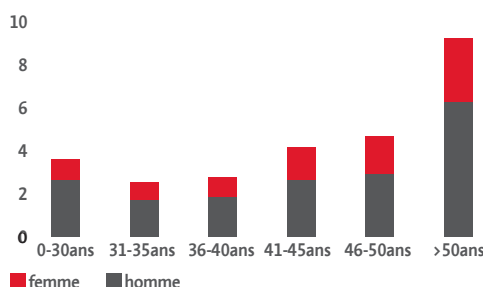
Fin 2013, bpost a reçu le Label diversité (2013-2015) décerné par la Région de Bruxelles-Capitale pour ses actions concrètes menées en faveur de la diversité et de l'égalité des chances. bpost compte 34% de femmes parmi son personnel et l'on recense 18% de femmes parmi les cadres supérieurs de l'entreprise. Face à une progression réelle mais qui reste lente, nous nous sommes fixé des objectifs ambitieux. Afin de communiquer et de soutenir ces objectifs, un reporting trimestriel spécifique a été mis en place en 2013. De même, en cas de recrutement à partir d'un certain niveau (en interne comme en externe), la présence de candidats des deux sexes sur la liste courte est désormais exigée.

Code de conduite

Depuis 2007, bpost dispose d'un Code de conduite. Ce document énonce les attentes de l'entreprise à l'égard de chacun de ses collaborateurs sur le plan de l'éthique professionnelle et du bien vivre ensemble. Le code aborde divers aspects tels que le respect d'autrui (comportement sur le lieu de travail, diversité et égalité des chances, sécurité), l'intégrité (conflits d'intérêts, confidentialité, cadeaux, pots-de-vin...) ou encore la qualité, la communication, l'attitude et le comportement des collaborateurs et du service à l'égard du public.



EMPLOYÉS BPOST PAR ÂGE



→ **34%**
des employés sont des femmes

Le code a été actualisé en 2011 afin de prendre notamment en compte les nouvelles missions et valeurs de bpost, ainsi que l'importance croissante de la gouvernance d'entreprise.

Il s'applique à tous les collaborateurs de bpost, indépendamment de leur statut ou position dans l'organisation. Il souligne aussi le rôle actif que le management doit jouer dans la promotion du respect du code et de valeurs de bpost.

Suite à l'introduction en bourse de l'entreprise le 21 juin 2013, bpost s'est dotée d'un Code des Transactions et des Communications. Ce code détermine les principes des transactions et des communications associées aux informations privilégiées dans le but d'éviter tout délit d'initié. Il s'applique à l'ensemble des collaborateurs de bpost, ainsi qu'aux personnes dites « associées » au membre du personnel de l'entreprise (conjoint, enfants à charge...).

Les relations avec le personnel

Les dispositions statutaires de bpost prévoient explicitement une structure de concertation/négociation où les projets de réorganisation des différents départements sont examinés et discutés avec les partenaires sociaux, en ce compris le planning de leur mise en œuvre. L'année 2014 a vu se concrétiser plusieurs dossiers, dans le cadre de l'exécution du plan stratégique, qui ont été soumis à une concertation et une négociation préalables dans ces instances.

La structure de concertation de l'entreprise prévoit des instances locales (Comités zonaux de concertation), régionales (Comité régional de concertation) et nationales (Sous-commissions paritaires Mail, Retail, FM-Cleaning, Comité de concertation des Services centraux).

En outre, avant leur mise en œuvre, certains projets de réorganisation font l'objet d'une concertation au sein de la Commission paritaire organe central de négociation et de concertation avec les partenaires sociaux. C'est ainsi, à titre d'exemple, que le nouveau modèle de distribution de MSO dans le cadre de la Vision 2020 du plan stratégique et la nouvelle « surveillance de la santé » des distributeurs ont été progressivement implémentés à partir de 2014.

Tout au long de l'année, de nombreuses actions ont été mises en place pour améliorer le bien-être et la sécurité des collaborateurs. Celles-ci ont fait l'objet d'une information et d'une concertation régulière avec les partenaires sociaux. Un accent particulier a été mis, avec succès, sur la diminution du nombre d'accidents de travail. Dans le domaine du bien-être, des plans d'action ont été mis en œuvre afin de réduire l'impact des agressions verbales dont nos collaborateurs peuvent être victimes.

Début 2014, une nouvelle Convention collective a été adoptée pour 2014 et 2015. Elle couvre les membres du personnel statutaire et contractuel barémique, soit environ 85% du personnel. Elle n'est pas applicable aux contractuels non barémiques, ni aux agents auxiliaires. Ces derniers bénéficient toutefois de certaines dispositions de la Convention collective, tel que le système de bonus non récurrent, et sont couverts par un accord spécifique dont certaines dispositions ont encore été améliorées courant 2014.

L'entreprise ayant réalisé de bons résultats financiers et opérationnels en 2013, comme l'année précédente, un bonus non récurrent a été versé à l'ensemble des collaborateurs en 2014, conformément à l'engagement pris dans un accord spécifique en exécution de la Convention collective (CCT) 2012-2013. La nouvelle Convention collective 2014-2015 prévoit à nouveau le paiement en 2015 d'un avantage non récurrent à l'ensemble des collaborateurs, en fonction du niveau de rentabilité atteint par l'entreprise en 2014. Quatre bonus non récurrents liés aux résultats sont ainsi prévus : un bonus lié au bénéfice réalisé, un bonus lié à l'indice de loyauté clients, un bonus lié à la participation légale aux bénéfices et un dernier bonus afférent à la présence au travail.


 nous cultivons la **diversité**
 diversiteit, daar werken we mee
 ————— 2013 - 2015



bpost a reçu le Label diversité (2013-2015) décerné par la Région de Bruxelles-Capitale pour ses actions concrètes menées en faveur de la diversité et de l'égalité des chances.



BPOST EST UNE SOCIÉTÉ « RESPONSABLE »

- ▶ bpost est une entreprise profondément ancrée dans la société belge. Notre statut d'entreprise publique nous amène tout naturellement à agir de façon à ce que bpost soit perçue par toutes nos parties prenantes comme étant une entreprise pleinement responsable.
- ▶ C'est pourquoi, au fil des ans, nous avons élaboré un véritable programme avec l'ambition d'intégrer les impératifs de durabilité économique, environnementale et sociale dans la culture et les activités de l'entreprise. Ce plan se décline pour bpost en 5 P.

LA RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE AU SEIN DE BPOST

Le rapport complet sur la Responsabilité sociale d'entreprise a été élaboré en tenant compte des directives du Global Reporting Initiative (GRI). Ce rapport est auto-déclaré conforme au niveau d'application B. Il peut être consulté sur le site www.bpost.be

Les 5 P de bpost

bpost est une entreprise profondément ancrée dans la société belge. Son statut d'entreprise publique va de pair avec un engagement important en matière de responsabilité sociale.

C'est pourquoi, au fil des ans, nous avons élaboré un programme avec l'ambition d'intégrer les impératifs de durabilité économique, environnementale et sociale dans la culture et les activités de l'entreprise.

Ce plan se décline pour bpost en 5 P, les 3 piliers Profit, People et Planet du développement durable auxquels s'ajoutent Papier et Proximité, deux priorités qui font l'objet d'une attention spéciale pour un opérateur postal.

1. Profit

Nous voulons être l'**opérateur postal** par excellence, le plus **solide** et le plus **fiable**, auquel les clients accordent leur confiance. Nous nous appuyons sur nos compétences de base pour innover, développer de nouvelles activités et garantir une croissance durable et rentable afin de rémunérer nos actionnaires.

2. Proximité

Un des principaux atouts de bpost est une **présence quotidienne sur l'ensemble du territoire belge**. Cette présence se manifeste par le maintien d'un réseau de points de vente accessibles, ainsi que par le passage de nos facteurs chaque jour ouvrable devant chaque boîte aux lettres du pays. Nous travaillons au quotidien au maintien de cette proximité.

3. Personnel

Les programmes de changement introduits au sein de l'entreprise ces dernières années ont demandé à chaque collaborateur une adaptation et une implication importante. Leur réussite a été possible grâce à la mise en place d'outils d'accompagnement de nos collaborateurs. Le changement continuera à faire partie de notre quotidien, tout autant que l'accompagnement de nos employés et la volonté de **favoriser leur engagement et leur bien-être**.

4. Planète

Par la nature même de nos activités, nous avons un impact certain sur l'environnement, que ce soit en matière d'émissions de CO₂ ou de consommation d'énergie. La mise en œuvre de programmes de réduction systématique des émissions de CO₂ liées à nos activités est une nécessité en vue de garantir à nos clients et nos parties prenantes que chaque lettre ou paquet qui nous est confié(e) aujourd'hui soit traité(e) avec un **minimum d'impact écologique**.

5. Papier

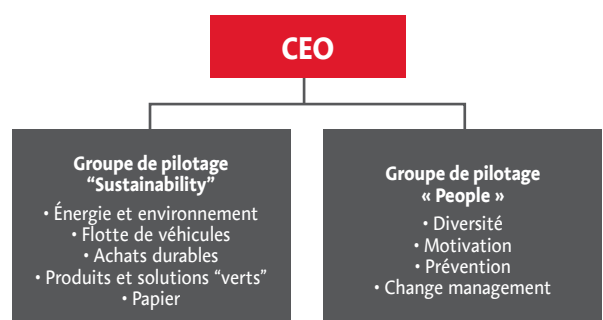
Nous entendons montrer que le papier est un **vecteur de communication efficace et durable**.

Le développement durable est de plus en plus intégré au sein de nos processus de gestion (processus d'achats, de lancement de produits, d'activation de projets, de gestion de bâtiments et de flotte de véhicules), il restera un point d'attention à l'avenir.

PRINCIPALES RÉALISATIONS EN 2014

- ▶ Émissions de CO₂ : - 35% par rapport à 2007
- ▶ Consommation d'énergie : - 22% par rapport à 2005
- ▶ Déchets : - 14% par rapport à 2009
- ▶ bpost n°1 au classement de l'International Postal Corporation EMMS Scorecard sur base de nos réalisations 2013
- ▶ 108 collaborateurs ont obtenu leur diplôme d'études secondaires supérieures dans le cadre de l'initiative « Reconnaître l'expérience »

STRUCTURE DE LA GOUVERNANCE RSE



Proximité

La proximité que bpost entretient avec les citoyens et sa faculté d'être en relation avec eux, quotidiennement, sur l'ensemble du territoire belge, constituent un atout unique.

Cette proximité est caractérisée par une **accessibilité** via le passage des facteurs devant chaque boîte aux lettres. Chaque jour, quelque 10.000 facteurs parcourent toutes les routes de Belgique pour desservir le courrier auprès des 4,7 millions de foyers. bpost peut également compter sur un réseau de plus de 1.300 points de vente, dont au moins un bureau de poste offrant des services postaux et d'autres services au public dans chacune des 589 communes du Royaume.

La proximité que bpost entretient avec ses clients lui permet d'assurer sa mission permanente, la prestation du **service universel**, c'est-à-dire la levée et la distribution du courrier et des paquets, cinq jours par semaine, sur l'ensemble du territoire. bpost assure également, dans le cadre du Contrat de Gestion conclu avec l'État belge, des **missions de service public** qu'elle fournit à la population, sur l'ensemble du territoire (voir section « environnement postal »).

Soutenir l'alphabétisation et encourager l'écriture

bpost est engagée, depuis 1997, dans la **lutte pour l'alphabétisation** en Belgique. Cet engagement se fait au travers d'un soutien financier au Fonds de bpost pour l'Alphabétisation, notamment via une partie du montant généré par la vente des timbres de Noël. Ces 5 dernières années, près de 1 million d'euros ont été versés au Fonds pour l'Alphabétisation, permettant de soutenir de nouveaux projets d'alphabétisation menés par diverses associations.

bpost encourage l'écriture via diverses initiatives. « Les Pros de la Plume », lancé en 2009 et destiné aux écoles, vise à **promouvoir l'écriture** et la passion pour le timbre-poste auprès des enfants âgés de 2,5 à 12 ans. Pour chaque degré, les enseignants peuvent s'appuyer sur une série d'outils didactiques, renouvelés chaque année, pour animer leur programme scolaire, téléchargeable sur le site web de bpost.

Chaque année, de novembre à début décembre, les enfants ont l'occasion d'adresser des lettres à **Saint Nicolas**. Durant six semaines, des collaborateurs de bpost assistent le Grand Saint dans sa tâche en envoyant une lettre et un cadeau à chaque enfant. En 2014, cette action a à nouveau battu tous les records, avec plus de 300.000 lettres adressées à Saint Nicolas.

Soutenir des initiatives volontaires des collaborateurs

Depuis 2010, bpost encourage les collaborateurs qui s'engagent activement et de façon tout à fait bénévole dans des projets à portée citoyenne, culturelle, sociale ou environnementale. L'initiative « Star4U » récolte un franc succès. Au total, bpost a déjà octroyé un soutien financier de plus de 341.500 EUR pour les quelque 400 dossiers retenus.

L'environnement

bpost assure quotidiennement la livraison de 9,6 millions de lettres et 112.000 paquets. La réalisation de cette mission n'est pas sans impact sur l'environnement. Afin d'agir sur l'ensemble de sa chaîne de valeur, du fournisseur au client, bpost a développé en 2009 un programme visant à construire une poste plus durable, plus soucieuse de l'environnement. Par la mise en œuvre d'un ensemble de mesures, bpost veut garantir à ses clients que l'envoi de leurs lettres et paquets se fasse avec le moins d'impact possible sur l'environnement et dans des conditions écologiques responsables.

Agir à la source avec nos fournisseurs

En 2012, bpost a finalisé la mise en place d'un processus élargissant sa politique d'achats durables afin de tenir compte des performances en matière d'environnement (énergie, eau, déchets, produits...), de prestations sociales (santé et sécurité, conditions de travail, travail des enfants/forcé...) et de mettre en place une dynamique de sensibilisation auprès des fournisseurs présentant des risques dans ces domaines. Ces efforts ont été poursuivis en 2013 et en 2014. À la fin de l'année, 173 fournisseurs ont été évalués sur leurs prestations RSE par notre partenaire Ecovadis.

bpost a également poursuivi la mise en place d'un processus d'achats durables assurant l'inclusion de critères techniques environnementaux dans les appels d'offres relatifs aux achats de biens et services ayant un impact sur l'environnement selon les recommandations de la Commission européenne (Green Public Procurement).

En 2014, un **Code de Conduite Fournisseurs** a été créé et mis en ligne.

2.541

vélos électriques



2.541 vélos électriques ont été mis en service en remplacement des mobylettes, ce qui a été une première étape dans la modification de notre parc de véhicules. La seconde étape sera le remplacement de camionnettes par des triporteurs électriques, si les tests en cours concernant ce nouveau type de véhicule se révèlent probants.

Optimiser la gestion de nos impacts

Réduire nos impacts environnementaux

bpost poursuit continuellement une démarche de réduction de ses impacts sur l'environnement. La gestion de ceux-ci commence par le respect et la bonne application des réglementations environnementales. Des critères environnementaux sont par ailleurs inclus dans les évaluations individuelles du CEO et cascadée au sein de l'organisation auprès de certains responsables.

Ainsi, au sein de bpost, le département Environnement organise des contrôles annuels, met à jour les déclarations et collabore étroitement avec les différentes administrations.

Au-delà des aspects réglementaires, bpost travaille activement à la mise en place de systèmes de management environnemental. En 2014, neuf de nos principaux sites ont vu le renouvellement de leur certification ISO 14001 (les cinq centres de tri, l'EMC Brucargo, l'imprimerie du Timbre, le Mail Center d'Alost et le siège central de bpost à Bruxelles). Concrètement, cela signifie que le traitement du volume annuel des lettres et paquets s'opère toujours dans des conditions écologiquement responsables.

Cette démarche est également présente au sein des autres sites, notamment au niveau de l'organisation de la gestion des déchets. L'objectif est de réduire les déchets produits, ainsi que les coûts liés à la gestion de ceux-ci en valorisant économiquement les déchets papiers. Ainsi, depuis 2009, plus d'un tiers du volume des papiers jetés comme tout-venant a pu être transféré vers les papiers recyclés et rachetés. Grâce à une campagne de sensibilisation active auprès de l'ensemble des Mail Centers et dans nos bâtiments administratifs, l'objectif de réduction des déchets produits (-14% entre 2009 et 2014) a été atteint et un nouvel objectif a été fixé à l'horizon 2020 (-20% par rapport à 2009).

Réduire notre consommation énergétique

Les émissions de gaz à effet de serre constituent l'élément qui détermine le plus l'impact des activités de bpost sur l'environnement. Le transport par route est en effet l'épine dorsale du réseau d'enlèvement et de distribution du courrier et bpost ne peut accomplir sa mission première sans un parc de véhicules étendu.

bpost a élaboré un plan d'action qui lui a permis de **réduire ses émissions de CO₂ de -35%** sur la période 2007-2014 et **sa consommation d'énergie de -22%** sur la période 2005-2014.

“ **Le plan d'action de réduction des émissions de CO₂ a été détaillé dans le Carbon Disclosure Project, pour lequel bpost est a été reprise dans le Climate Leadership Index. bpost a été invitée à la cérémonie d'ouverture des marchés le 30 octobre 2014, pour avoir été une des 8 entreprises dans le Benelux à avoir atteint cette performance.** ”

173

fournisseurs ont été évalués sur leurs performances RSE en 2014



Une mobilité durable

Notre flotte de véhicules, l'une des plus importantes en Belgique (elle comprend 6.546 camionnettes, 1.803 mobylettes, 401 camions, 2.923 vélos, 2.541 vélos électriques et 12 triporteurs électriques) est également au centre de notre défi environnemental. Fin 2014, cette flotte était encore responsable de près de 70% de notre empreinte carbone directe. La mise en service de vélos électriques, en remplacement des mobylettes, a été une première étape dans la modification de notre parc de véhicules. La seconde étape sera le remplacement de camionnettes par des triporteurs électriques, si les tests en cours concernant ce nouveau type de véhicule se révèlent probants.

Nous avons poursuivi la formation des chauffeurs de camionnettes à une conduite écologiquement responsable. Au total, cet effort a déjà permis d'économiser près de 100.000 litres de carburant sur base annuelle. L'Eco-Driving Challenge, initié en 2011 dans le but de conscientiser les employés à leur consommation réelle, s'est poursuivi en 2014. Un concours Eco-Driving Challenge a été organisé à Zolder. L'équipe gagnante a été récompensée par une participation au troisième trophée international organisé par l'IPC en mars 2015.

Avec plusieurs milliers de collaborateurs, bpost est également confrontée au défi de la mobilité, en particulier pour les trajets

entre le domicile et le lieu de travail. La 'green car policy', encourageant les cadres à opter pour des solutions de transport moins émettrices de CO₂, a été revue en 2014, pour tenir compte des nouvelles dispositions réglementaires en vigueur.

Une consommation responsable du papier

bpost s'est engagée à être 'best in class' au niveau de la consommation responsable du papier. 99% de nos achats papiers sont labellisés (PEFC ou FSC) et 100% des timbres-poste sont imprimés sur du papier FSC. Dans ce domaine, bpost est le chef de file des opérateurs postaux en Europe.

bpost organise un suivi des consommations de papier d'impression au sein de ses bureaux. Ce suivi est accompagné d'une campagne de sensibilisation, d'une réduction du grammage des feuilles et de la gestion de l'ensemble des coûts d'impression. bpost a diminué ses besoins en « copies papier » de -7% depuis 2009 et vise -15% en 2020 (par rapport à 2009).

Un partenariat avec Natuurpunt au profit de la protection de la biodiversité ainsi que la plantation du « bois bpost »

Ce projet a vu le jour en collaboration avec l'organisme Natuurpunt. bpost a donné en bail emphytéotique une parcelle de terrain dans la région de « Oude Landen » près d'Ekeren, à Natuurpunt. Il sera exploité au profit d'un projet de protection de la biodiversité



Le partenariat avec Natuurpunt pour protéger la biodiversité et pour planter un « bois bpost » a été lancé en décembre 2014.

té et de la flore. En échange, Natuurpunt a planté un hectare de « bois bpost » dans le « Waverwoud » à Lier.

Le coup d'envoi symbolique de la collaboration a été donné par Koen Van Gerven, CEO de bpost, et Walter Roggeman, président de Natuurpunt, qui ont planté le 10 décembre 2014 les 300 premiers arbres du « bois bpost ».

Des solutions plus durables pour nos clients

bpost a été le premier opérateur postal et le premier canal de communication en Belgique à avoir collaboré au développement d'un instrument visant à mesurer l'impact en CO₂ dans le « cycle de vie » complet d'une campagne publicitaire recourant aux mailings adressés. Cet outil, le Carbon Meter, permet aux clients de mesurer l'impact CO₂ de leurs envois de courrier (publicitaire ou non), mais aussi de leurs envois de paquets et de faire les bons choix pour réduire au maximum cet impact environnemental (type de papier, carton, format, encres...).

Pour compléter cette solution bas-carbone, bpost offre à ses clients la possibilité de compenser les émissions de leurs envois postaux. Cette offre, développée en collaboration avec CO2logic, permet le financement de projets pour le climat stimulant des réductions des émissions de gaz à effet de serre dans les pays émergents. Chaque tonne de CO₂ en moins grâce à ces projets apporte de nombreux bénéfices socio-économiques.

En 2014, plus de 279 millions de lettres des clients ont été envoyées avec neutralisation du CO₂. En outre, bpost a compensé la totalité du CO₂ des lettres et magazines envoyés à ses clients et collaborateurs (35 millions de pièces/an).

La compensation des envois neutres en CO₂, a permis de compenser 2 614 tonnes de CO₂ en 2014.

Pour plus d'informations voir : www.bpost.be/green

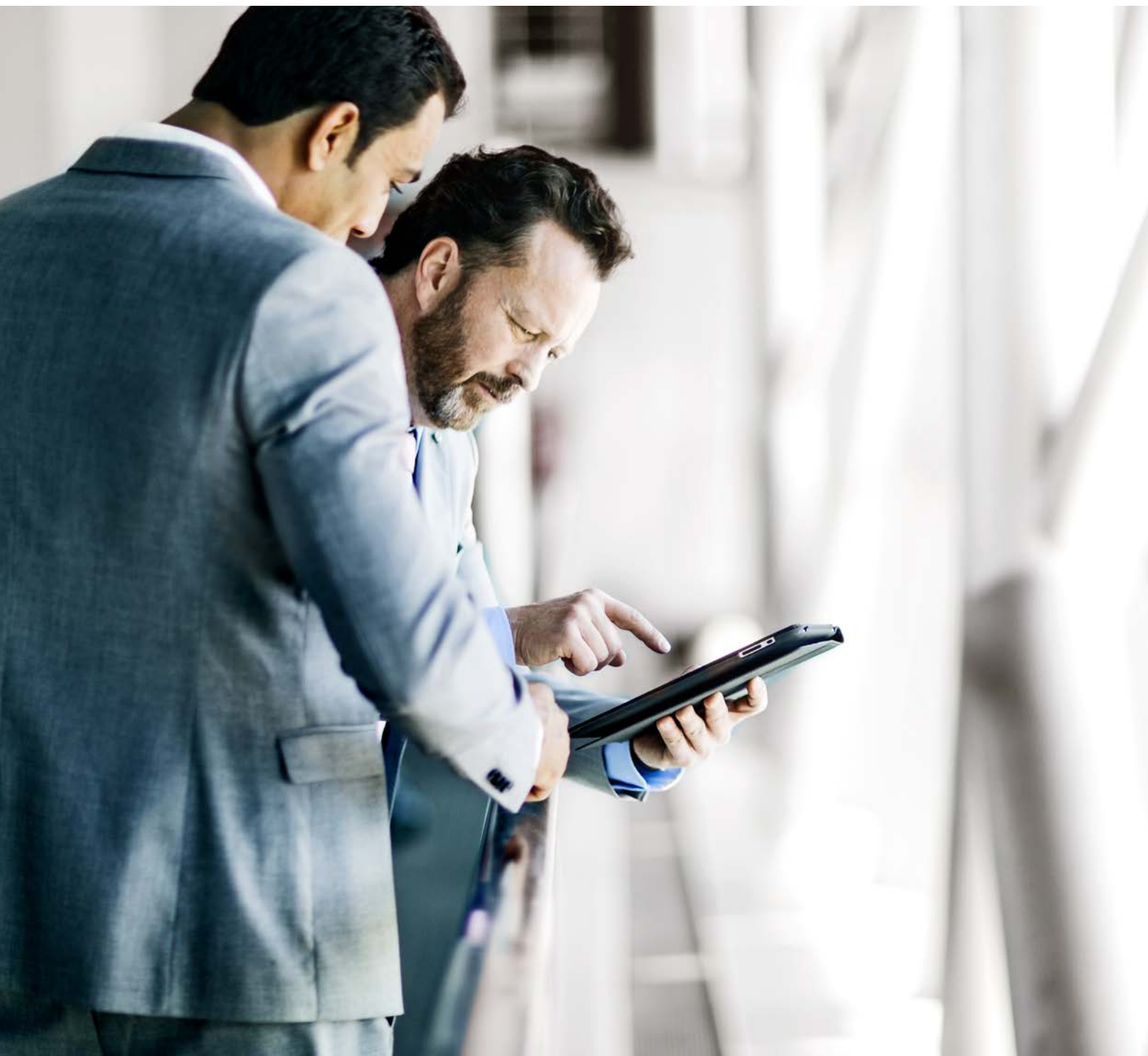


UN PODIUM VERT

- ▶ En termes de gestion environnementale, bpost occupe la **1^{ère} position** sur 24 opérateurs au classement de l'International Post Corporation 2014 (IPC).
- ▶ Ces performances environnementales ont fait l'objet en 2014 d'un **audit externe** réalisé pour le compte de l'IPC ainsi que la vérification ISO 14064 par SGS de l'empreinte carbone directe et indirecte. En outre, grâce à la participation de bpost au Carbon Disclosure Project et au reporting GRI, ces données environnementales sont disponibles de façon transparente pour toutes les parties prenantes intéressées.
- ▶ À l'horizon 2020, notre ambition est de porter à 45% la **réduction** des émissions de CO₂ par rapport à 2007 et à 25% la **réduction** de consommation d'énergie par rapport à 2005.
- ▶ Nous voulons rester parmi les meilleurs au classement IPC en lançant de nouvelles initiatives, à la fois structurelles et comportementales, pour rendre nos activités, nos bâtiments et notre parc de véhicules **encore plus respectueux de l'environnement**.

-2.614

de tonnes de CO₂ en 2014
grâce à l'initiative d'envois avec
neutralisation du CO₂



DÉCLARATION DE GOUVERNANCE D'ENTREPRISE

Code de référence et introduction

La présente Déclaration de Gouvernance d'Entreprise reprend les règles et principes selon lesquels est organisée la gouvernance d'entreprise au sein de bpost, tels qu'énoncés dans la législation applicable (en ce compris la Loi du 21 mars 1991 portant réforme de certaines entreprises publiques économiques (la « Loi de 1991 »), les Statuts et la Charte de Gouvernance d'Entreprise). En tant que société anonyme de droit public au sens de la Loi de 1991, le droit général belge des sociétés s'applique à la Société, sauf disposition contraire prévue par la Loi de 1991 ou toute autre loi ou réglementation belge.

La dernière version des Statuts de la Société a été adoptée lors de l'Assemblée Générale des Actionnaires qui s'est tenue le 27 mai 2013 et approuvée par Arrêté Royal daté du 7 juin 2013. Elle est en vigueur depuis le 25 juin 2013. Toute modification aux Statuts approuvés par l'Assemblée Générale des Actionnaires de la Société conformément à l'article 558 du Code des sociétés doit également être approuvée par Arrêté Royal délibérée en Conseil des Ministres.

Les principales caractéristiques du modèle de gouvernance de bpost sont les suivantes :

- un Conseil d'Administration qui définit la politique et la stratégie générales de bpost et supervise la gestion opérationnelle ;
- un Comité Stratégique, un Comité d'Audit, un Comité de Rémunération et de Nomination créés au sein du Conseil d'Administration afin de l'assister et de lui soumettre des recommandations ;
- un Comité Ad Hoc, composé de tous les administrateurs indépendants du Conseil, qui intervient lorsque la procédure de l'article 524 du Code des sociétés est appliquée ;
- un Administrateur-délégué, qui assure la gestion opérationnelle et dispose des pouvoirs de gestion journalière qui lui ont été délégués par le Conseil d'Administration ;
- un Comité de Direction qui exerce les pouvoirs qui lui sont conférés par la Loi de 1991, les Statuts et le Conseil d'Administration ;
- une Direction Générale du Groupe, qui assiste l'Administrateur-délégué dans la gestion opérationnelle de la Société ;
- une répartition claire des responsabilités entre le Président du Conseil d'Administration et l'Administrateur-délégué.

bpost respecte des normes strictes de gouvernance d'entreprise et se réfère au Code belge de gouvernance d'entreprise du 12 mars 2009 (ledit « Code de Gouvernance d'Entreprise »). Le Code de Gouvernance d'Entreprise est disponible sur le site web de la Commission Corporate Governance (www.corporategovernance-committee.be). Le Code de Gouvernance d'Entreprise se base sur le principe « se conformer ou expliquer » (« comply or explain »). Les sociétés belges cotées en bourse sont tenues de respecter le Code de Gouvernance d'Entreprise, mais peuvent déroger à ses dispositions pour autant qu'elles fournissent la justification de cette dérogation. Le Conseil d'Administration a adopté la Charte de Gouvernance d'Entreprise, en vigueur depuis le 25 juin 2013. Elle a été amendée pour la dernière fois à la suite d'une décision du Conseil d'Administration du 4-5 septembre 2014.

En tant qu'entreprise détenue majoritairement par l'État belge, la Société entend également se conformer à la plupart des directives de l'OCDE en matière de gouvernance d'entreprises publiques reprises dans le Code de l'OCDE, et ce, dans les limites autorisées par le cadre légal applicable à bpost, en particulier la Loi de 1991.

Dérogations au Code de Gouvernance d'Entreprise

Le Conseil d'Administration entend se conformer au Code de Gouvernance d'Entreprise à l'exception des dispositions 4.2, 4.6 et 4.7, qui ne peuvent être respectées compte tenu des dérogations imposées à la Société par la Loi de 1991.

En vertu de l'Article 18, §2 et de l'Article 148bis/3 de la Loi de 1991, l'État belge nomme directement un certain nombre d'administrateurs, alors que la disposition 4.2 exige que le Conseil d'Administration de la Société fasse des propositions pour la nomination des administrateurs par le biais de l'Assemblée Générale des Actionnaires. Jusqu'au 15 mai 2014, les administrateurs de la Société étaient nommés pour six ans en vertu de l'Article 18 §3 et de l'Article 20, §2 de la Loi de 1991, alors que la disposition 4.6 stipule que les mandats des administrateurs n'excéderont pas quatre ans. Cependant, depuis l'entrée en vigueur le 15 mai 2014 de la loi du 19 avril 2014, modifiant la Loi de 1991, les administrateurs de la Société sont nommés pour quatre ans (Article 148bis/1, §5 de la Loi de 1991). Par conséquent, les administrateurs nommés en 2014 avant le 15 mai 2014, ont été nommés pour six ans, tandis que les administrateurs nommés après le 15 mai 2014, ont été nommés pour quatre ans. L'article 18, §5 de la Loi de 1991 prévoit que le Président du Conseil d'Administration est nommé par l'État belge, alors que la disposition 4.7 stipule que cette désignation incombe au Conseil d'Administration.

Conseil d'Administration

Composition

Les Statuts de la Société prévoient que le Conseil d'Administration se compose de 12 membres au maximum, désignés comme suit :

- six administrateurs, dont le Président du Conseil d'Administration, nommés par l'État belge via un Arrêté Royal délibéré en Conseil des Ministres, sur proposition du Conseil d'Administration après avis remis par le Comité de Rémunération et de Nomination ;
- trois administrateurs indépendants, au sens de l'Article 526ter du Code des sociétés, qui sont nommés par un collège électoral constitué de tous les actionnaires de la Société autres que les institutions publiques (soit les institutions ou entités publiques belges visées à l'Article 42 de la Loi du 21 mars 1991 (« Institutions Publiques »), ce qui comprend l'État belge et ses entités affiliées, y compris la SFPI), sur proposition du Conseil d'Administration, après avis du Comité de Rémunération et de Nomination, étant entendu que pour la nomination de ces administrateurs, aucun actionnaire ne peut émettre de votes au-delà de 5% du total des droits de vote liés aux actions émises par la Société ;

- pour autant que Post Invest Europe Sàrl (seule ou avec ses filiales) détienne 15 % ou plus des actions avec droits de vote émises par la Société, deux administrateurs sont nommés par un collège électoral composé de tous les actionnaires de la Société autres que les Institutions Publiques, sur proposition de Post Invest Europe Sàrl. Si Post Invest Europe Sàrl (seule ou avec ses filiales) détient 5 % ou plus des actions avec droits de vote émises par la Société, mais moins de 15 %, un administrateur est ainsi nommé;⁽¹⁾
- si seul un administrateur (ou aucun) n'a été nommé sur proposition de Post Invest Europe Sàrl conformément à ce qui précède, le ou les administrateurs restants sont élus par un collège électoral constitué de tous les actionnaires de la Société autres que les Institutions Publiques, sur proposition du Conseil d'Administration, après avis du Comité de Rémunération et de Nomination; et
- l'Administrateur-délégué est désigné par l'État belge par Arrêté Royal délibéré en Conseil des Ministres, sur proposition du Conseil d'Administration, après avis du Comité de Rémunération et de Nomination.

Les administrateurs nommés par l'État belge ne peuvent être révoqués que par Arrêté Royal délibéré en Conseil des Ministres. Les autres administrateurs sont en tout temps révocables à la majorité des voix émises par le collège électoral composé de tous les actionnaires de la Société autres que les Institutions Publiques. L'Administrateur-délégué, une fois relevé de ses fonctions par Arrêté Royal délibéré en Conseil des Ministres, cesse de plein droit d'être membre du Conseil d'Administration.

En cas de vacance d'un poste d'administrateur, les administrateurs restants ont le droit, conformément à l'article 519 du Code des sociétés et à l'article 18, §4 de la Loi de 1991, de pourvoir provisoirement à la vacance jusqu'au moment où une nomination définitive intervient conformément aux règles précitées, pour autant que la représentation telle que définie ci-dessus demeure respectée.

(1) À la suite de la vente par Post Invest Europe Sàrl, le 16 décembre 2013, de la quasi-totalité des parts qu'elle possédait dans la Société, elle a perdu son droit de proposer des administrateurs.

Au 31 décembre 2014, le Conseil d'Administration se composait des 12 membres suivants:

NOM	Position	Administrateur depuis	Mandat expirant en	Présences aux réunions en 2014 ⁽⁶⁾
Françoise Masai ⁽¹⁾⁽²⁾	Présidente non exécutive du Conseil	2014	2018	10/10
Koen Van Gerven ⁽¹⁾⁽³⁾	Administrateur-délégué et Administrateur	2014	2020	15/15
Arthur Goethals ⁽¹⁾	Administrateur non exécutif	2006	2018	15/17
Luc Lallemand ⁽¹⁾	Administrateur non exécutif	2002	2018	12/17
Laurent Levaux ⁽¹⁾	Administrateur non exécutif	2012	2018	5/17
Caroline Ver ⁽¹⁾	Administrateur non exécutif	2012	2018	19/20
Bernadette Lambrechts ⁽¹⁾	Administrateur non exécutif	2014	2020	11/13
Michael Stone ⁽⁴⁾⁽⁵⁾	Administrateur indépendant	2014	2018	6/6
Ray Stewart ⁽⁴⁾⁽⁵⁾	Administrateur indépendant	2014	2018	6/6
François Cornelis ⁽⁵⁾	Administrateur indépendant	2013	2019	24/30
Sophie Dutordoir ⁽⁵⁾	Administrateur indépendant	2013	2019	27/30
Bruno Holthof ⁽⁵⁾	Administrateur indépendant	2013	2019	29/29

(1) Nommé par l'État belge.

(2) Françoise Masai a été nommée par Arrêté Royal en date du 25 avril 2014, à compter du 23 juin 2014.

(3) Nommé en tant que CEO par Arrêté Royal en date du 26 février 2014.

(4) Nommé lors de l'assemblée générale constituée de tous les actionnaires de la Société autres que les Institutions Publiques tenue le 22 septembre 2014.

(5) Administrateur indépendant.

(6) Inclut la présence aux réunions du Conseil et des Comités qui ont eu lieu en 2014. Jusqu'à la fin de leurs mandats, Martine Durez a assisté à 13 réunions du Conseil et des Comités sur 13, Johnny Thijs à 2 réunions du Conseil et des Comités sur 2, K.B. Pedersen à 10 réunions du Conseil et des Comités sur 11 et Bjarne Wind à 22 réunions du Conseil et des Comités sur 22. Pour les membres du Conseil nommés en 2014, leur présence est calculée en fonction du nombre de réunion du Conseil et des Comités tenues à compter de leur date de nomination.

La composition du Conseil d'Administration reflète les exigences de diversité définies à l'article 18, §2bis de la Loi de 1991. La Société a également l'intention de se conformer aux exigences de représentation des deux sexes en 2015. Elle tient en outre compte des exigences énoncées à l'article 518bis du Code des sociétés. La composition du Conseil d'Administration respecte les exigences en matière de représentation linguistique définies aux Articles 16 et 148bis/1 de la Loi de 1991.



De gauche à droite : Ray Stewart, Luc Windmolders (Commissaire du Gouvernement), Bernadette Lambrechts, Caroline Ven, François Cornelis, Koen Van Gerven, Sophie Dutordoïr, Françoise Masai, Bruno Holthof, Michael Stone, Arthur Goethals, Luc Lallemand (Laurent Levaux absent sur la photo)

Pouvoirs et fonctionnement

Pouvoirs et responsabilités du Conseil

Le Conseil d'Administration est habilité à accomplir tous les actes jugés nécessaires et utiles à la réalisation de l'objet social de la Société, à l'exception de ceux que la législation ou les Statuts réservent spécifiquement à l'Assemblée Générale des Actionnaires ou à d'autres organes de gestion.

Le Conseil d'Administration est compétent afin de :

- définir les orientations de la politique générale de la Société et de ses filiales ;
- décider en toutes matières d'importance stratégique, financière ou opérationnelle pour la Société ;
- contrôler la gestion exercée par le Comité de Direction, l'Administrateur-délégué et la Direction Générale du Groupe ; et
- agir en toutes matières que réservent au Conseil le Code des sociétés ou la Loi de 1991.

Certaines décisions du Conseil doivent être adoptées à une majorité spéciale (voir plus loin).

Dans certaines limites, le Conseil d'Administration est habilité à déléguer une partie de ses pouvoirs au Comité de Direction et à déléguer des pouvoirs spéciaux et limités à l'Administrateur-délégué et aux autres membres de la Direction Générale du Groupe.

La Société peut, sans autorisation préalable de l'Assemblée Générale, conformément aux articles 620 et suivants du Code des sociétés et dans les limites qu'ils prévoient, acquérir en bourse ou hors bourse ses propres actions, parts bénéficiaires ou certificats s'y rapportant à un prix conforme aux dispositions légales mais qui en tout cas ne pourra être inférieur de plus de 10% au cours de clôture le plus bas des trente derniers jours de cotation précédant l'opération et ne pourra être supérieur de plus de 5% au cours de clôture le plus élevé des trente derniers jours de cotation précé-

dant l'opération. L'autorisation qui précède est valable pendant cinq ans à dater du 27 mai 2013. Cette autorisation s'étend aux acquisitions en bourse ou hors bourse réalisées par une filiale directe au sens et dans les limites de l'article 627, alinéa 1^{er} du Code des sociétés. Si l'acquisition est faite par la Société hors bourse, même par le biais d'une filiale, la Société se conformera à l'article 620, § 1, 5^o du Code des sociétés.

Par une décision de l'Assemblée Générale tenue le 27 mai 2013, le Conseil d'Administration est autorisé à acquérir, dans le respect des dispositions du Code des sociétés, pour le compte de la Société, ses propres actions, parts bénéficiaires ou certificats s'y rapportant, si cette acquisition est nécessaire pour éviter à la Société un dommage grave et imminent. Cette autorisation est valable pour trois ans à compter de la date de la publication de l'autorisation aux Annexes du Moniteur Belge.

Le Conseil d'Administration est autorisé à aliéner tout ou partie de ses propres actions, parts bénéficiaires ou certificats s'y rapportant à un prix qu'il détermine, en bourse ou hors bourse ou dans le cadre de la politique de rémunération des travailleurs, administrateurs ou consultants de la Société ou afin d'éviter un dommage grave et imminent à la Société. Cette autorisation est valable sans limite dans le temps. Cette autorisation s'étend à l'aliénation d'actions et parts bénéficiaires de la Société ou de certificats s'y rapportant par une filiale directe au sens de l'article 627, alinéa 1^{er} du Code des sociétés.

Fonctionnement du Conseil

En principe, le Conseil d'Administration se réunit sept fois par an, et en tout cas cinq fois par an au moins. Des réunions supplémentaires peuvent être convoquées à tout moment moyennant un préavis adéquat, en vue de répondre aux besoins spécifiques de l'entreprise. Une réunion du Conseil d'Administration doit dans tous les cas de figure être convoquée si deux administrateurs au moins en font la demande. En 2014, le Conseil s'est réuni à 14 reprises.

Quorum

Le Conseil ne peut délibérer et statuer valablement que si plus de la moitié de ses membres sont présents ou représentés. L'exigence de quorum ne s'applique pas (i) pour un vote sur toute question qui a été reportée à une nouvelle réunion du Conseil d'Administration faute d'un quorum suffisant lors d'une réunion précédente, pour autant que cette nouvelle réunion soit tenue dans les trente jours suivant la réunion précédente et que la convocation à cette réunion fasse mention de la proposition de décision relative à cette question et de la présente disposition, relativement à cette proposition ou (ii) dans l'hypothèse où une urgence imprévue nécessite une décision du Conseil d'Administration afin de poser un acte qui serait autrement frappé de prescription ou afin de prévenir un dommage imminent à la Société.

Délibération et vote

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 ;
- l'acquisition de participations dans des sociétés, associations ou institutions qui excèdent une des limites déterminées par l'article 13, § 2, alinéa 1^{er} de la Loi de 1991.

Certaines décisions du Conseil telles que reprises à l'Article 29, §2 des Statuts requièrent également une majorité des deux tiers des voix exprimées.

Sans préjudice des majorités spéciales précitées, toutes les décisions du Conseil d'Administration sont adoptées à la majorité des votes exprimés. En cas d'égalité des voix, celle du Président du Conseil d'Administration est prépondérante.

En outre, la Charte de Gouvernance d'Entreprise énonce que les décisions d'importance stratégique, en ce compris l'adoption du plan d'entreprise et du budget annuel et les décisions concernant les acquisitions stratégiques, alliances et cessions, doivent être préparées par un comité du Conseil existant ou ad hoc.

Pour ces décisions, le Conseil s'efforcera d'obtenir un large soutien parmi ses différentes composantes, étant entendu qu'après un dialogue et des consultations suffisants, le Président pourra décider de soumettre la question au vote et que la décision sera adoptée si elle recueille la majorité des voix exprimées.

Processus d'évaluation du Conseil

Sous la direction du Président, le Conseil évalue régulièrement (sur une base annuelle) l'étendue de ses activités, sa composition, sa performance et celle de ses comités, de même que l'interaction avec le management exécutif.

Le cas échéant, le Président proposera les mesures nécessaires pour remédier aux éventuelles déficiences du Conseil ou de ses comités.

Charte de Gouvernance d'Entreprise

Le Conseil d'Administration a adopté la Charte de Gouvernance d'Entreprise, en vigueur depuis le 25 juin 2013. La Charte de Gouvernance d'Entreprise a été amendée pour la dernière fois à la suite d'une décision du Conseil d'Administration des 4-5 septembre 2014 (voir prochain chapitre). Le Conseil d'Administration réexaminera la gouvernance d'entreprise de la Société à intervalles réguliers et adoptera tout changement jugé nécessaire et approprié.

La Charte de Gouvernance d'Entreprise renferme des règles concernant :

- le rôle du Conseil d'Administration et des Comités, d'une part, et le rôle du Comité de Direction, de la Direction Générale du Groupe et de l'Administrateur-délégué, d'autre part ;
- les responsabilités du Président du Conseil d'Administration et du Secrétaire Général ;
- les exigences auxquelles les membres du Conseil d'Administration doivent répondre afin de garantir qu'ils disposent de l'expérience, de l'expertise et des compétences requises pour exercer 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 d'Administration en toute transparence lorsque de tels conflits surviennent. 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.

Une formation est proposée aux administrateurs nouvellement nommés afin de les familiariser avec les activités et l'organisation de la Société, ainsi qu'avec les règles reprises dans la Charte de Gouvernance d'Entreprise. Ce programme est accessible à tout administrateur souhaitant y participer. Il comprend une visite des centres opérationnels et des centres de tri.

Transactions entre la Société et les membres de son Conseil et directeurs exécutifs

Une politique générale en matière de conflits d'intérêts s'applique au sein de la Société, qui proscrit toute situation de conflit d'intérêts de nature financière pouvant affecter le jugement personnel ou les tâches professionnelles d'un administrateur au détriment du groupe bpost.

Conformément à l'Article 523 du Code des sociétés, M. Johnny Thijs a déclaré se trouver en situation de conflit d'intérêts personnel de nature patrimoniale dans le cadre de son évaluation annuelle en tant que CEO, point à l'ordre du jour de la réunion du Conseil d'Administration du 24 février 2014. Il a informé les commissaires de la Société de ce conflit d'intérêts et a décidé de ne pas prendre part à la délibération ou au vote concernant ce point. Ci-après l'extrait du procès-verbal du Conseil relatif à ce conflit d'intérêts :

« Évaluation annuelle du CEO

Avant de discuter du point de l'ordre du jour en question, M. Johnny Thijs a déclaré avoir un conflit d'intérêt personnel de nature patrimoniale tel que visé par l'article 523 du Code des sociétés à l'égard de ce point de l'ordre du jour qui concerne l'évaluation de sa performance annuelle.

M. Thijs a quitté la salle de réunion et n'a pas participé à la délibération ni à la décision relative à l'évaluation annuelle du CEO. M. Thijs informera le collège des commissaires de son conflit d'intérêts, conformément à l'Article 523 du Code des sociétés.

Sur recommandation du Comité de Rémunération et de Nomination, le Conseil d'Administration a approuvé l'évaluation de la performance du CEO et le score proposé. »

Les transactions entre la Société et ses actionnaires majoritaires

La Charte de Gouvernance d'Entreprise de la Société prévoit que la procédure décrite à l'article 524 du Code des sociétés doit être observée pour toute décision relative au contrat de gestion avec l'État belge ou à toute autre convention avec l'État belge ou d'autres Institutions Publiques (autres que celles visées à l'article 524, 1^{er} §, dernier sous-paragraphe). En résumé, les décisions susmentionnées du Conseil d'Administration sont soumises à l'appréciation non-liante d'un comité ad hoc composé d'au moins trois administrateurs indépendants. Ce comité peut se faire assister par un ou plusieurs experts financiers et/ou juridiques indépendant désignés par ledit comité, le commissaire de la Société émettant quant à lui une appréciation sur la fidélité des données utilisées. La procédure impose au Conseil de justifier sa décision et au commissaire de valider les données financières utilisées par le Conseil.

Alors que le Conseil d'Administration n'a pas encore dû appliquer cette procédure, il a été décidé de créer un comité ad hoc composé de tous les administrateurs indépendants, étant donné qu'il se pourrait qu'il prenne des décisions concernant des accords avec l'État belge ou d'autres Institutions Publiques à l'avenir.

Ce comité ad hoc ne s'est réuni qu'une fois en 2014.

Comités du Conseil d'Administration

En dehors de l'annonce précitée du comité ad hoc établi conformément à l'Article 524 du Code des sociétés, le Conseil d'Administration a institué trois Comités du Conseil, chargés de l'assister et de lui soumettre des recommandations dans des domaines spécifiques. Il s'agit du Comité Stratégique, du Comité d'Audit (conformément à l'Article 526bis du Code des sociétés) et du Comité de Rémunération et de Nomination (conformément à l'Article 17, §4 de la Loi de 1991 et à l'Article 526quater du Code des sociétés). Le rôle de ces Comités du Conseil est essentiellement défini dans la Charte de Gouvernance d'Entreprise.

Comité Stratégique

Le Comité Stratégique conseille le Conseil d'Administration par rapport aux matières stratégiques, en particulier:

- d'analyser, périodiquement, les développements du secteur, les objectifs et stratégies de bpost et de ses filiales et de recommander les adaptations nécessaires;

- de revoir le projet de plan d'entreprise soumis chaque année par le Comité de Direction;
- d'analyser les transactions stratégiques proposées par le Comité de Direction, l'Administrateur-délégué ou la Direction Générale du Groupe en ce compris les acquisitions et cessions stratégiques, la formation et la résiliation d'alliances stratégiques ou d'accords de coopération de long terme, le lancement d'une nouvelle ligne de produits ou l'entrée sur un nouveau marché géographique ou de produits, ou le retrait de cette ligne de produits ou de ce marché géographique; et
- de contrôler la mise en œuvre de ces projets stratégiques et du plan d'entreprise.

Le Comité Stratégique est composé comme suit: (i) l'Administrateur-délégué, qui préside le Comité, (ii) trois administrateurs nommés par l'État belge (pour autant que, à l'expiration du mandat du premier des trois administrateurs désignés comme membres de ce Comité, à son terme ou pour toute autre cause, cet administrateur est remplacé, au sein de ce Comité, par un autre administrateur nommé par un collège électoral constitué de tous les actionnaires autres que les Institutions Publiques) et (iii) un administrateur nommé sur proposition de Post Invest Europe Sàrl (le cas échéant) et dans le cas contraire, un administrateur nommé par un collège électoral constitué de tous les actionnaires autres que les Institutions Publiques.

Au 31 décembre 2014, le Comité Stratégique se composait de Koen Van Gerven (Président du Comité Stratégique), Arthur Goethals, Luc Lallemand, Laurent Levaux et Michael Stone.

Le Comité Stratégique s'est réuni à trois reprises en 2014.

Comité d'Audit

Le Comité d'Audit fournit des recommandations au Conseil d'Administration en matière de comptabilité, d'audit et de contrôle interne, et est chargé en particulier:

- de contrôler les règles d'évaluation et les conventions comptables;
- de contrôler les projets de comptes annuels et d'examiner si l'affectation des résultats et bénéfices proposée est cohérente avec le plan d'entreprise et le respect des ratios de solvabilité et de couverture de la dette;
- de contrôler le projet de budget annuel présenté par le Comité de Direction et le respect du budget au cours de l'année;
- de contrôler la qualité de l'information financière fournie aux actionnaires et au marché;
- de contrôler et de superviser le processus d'audit interne, de contrôle interne et de gestion des risques, en ce compris pour la Société et ses filiales de façon globale;
- de proposer des candidats pour les mandats des deux commissaires nommés par l'assemblée générale des actionnaires;
- de suivre le contrôle légal des comptes annuels et consolidés, en ce compris le suivi sur toutes questions et recommandations faites par les commissaires; et
- de passer en revue le processus d'audit externe et contrôler l'indépendance des commissaires statutaires et les éventuels services non liés à l'audit fournis par ces derniers.

Le Comité d'Audit est composé comme suit: (i) trois administrateurs indépendants; (ii) un administrateur nommé par l'État belge; et (iii) soit (a) un autre administrateur nommé par l'État belge ou (b) pour autant que Post Invest Europe Sarl (seule ou avec ses filiales) détienne au moins 15% de toutes les actions avec droits de vote, un administrateur désigné sur proposition de Post Invest Europe Sarl. Le Président du Comité d'Audit est désigné par le Conseil d'Administration, mais ne peut pas être le Président du Conseil d'Administration. Aucun administrateur exécutif (en ce inclus l'Administrateur-délégué) ne peut être membre du Comité d'Audit.

Au 31 décembre 2014, le Comité d'Audit se composait de François Cornelis (Président du Comité d'Audit), Sophie Dutordoir, Bernadette Lambrechts, Ray Stewart et Caroline Ven.

Tous les membres du Comité d'Audit ont une expertise suffisante dans le domaine de la comptabilité et de l'audit. Le Président du Comité d'Audit est compétent en matière de comptabilité et d'audit comme en témoignent les postes de direction qu'il a occupés entre autres au sein du groupe Total. Les autres membres du Comité d'Audit occupent également ou ont occupé plusieurs mandats d'administrateur ou de directeurs dans de grandes entreprises ou organisations.

Le Comité d'Audit s'est réuni à six reprises en 2014.

Comité de Rémunération et de Nomination

Le Comité de Rémunération et de Nomination est chargé de formuler des recommandations au Conseil d'Administration, essentiellement sur des dossiers relatifs à la nomination et à la rémunération des administrateurs et du senior management. Il est tenu, en particulier:

- d'identifier et de proposer à l'approbation du Conseil, des candidats pour pourvoir aux postes qui deviennent vacants, en tenant compte la Loi de 1991. A cet effet, le Comité de Rémunération et de Nomination devra prendre en compte les propositions faites par les parties concernées, en ce compris les actionnaires;
- de rendre un avis sur les propositions de nominations émanant des actionnaires;
- de conseiller le Conseil d'Administration sur la proposition de nomination de l'Administrateur-délégué faite au Gouvernement et sur les propositions faites par l'Administrateur-délégué pour la nomination des autres membres du Comité de Direction et de la Direction Générale du Groupe;
- de conseiller le Conseil d'Administration sur la rémunération de l'Administrateur-délégué et des autres membres du Comité de Direction et de la Direction Générale du Groupe et sur les arrangements relatifs à la résiliation anticipée de leurs contrats;
- de revoir tout mécanisme d'intéressement, basé ou non sur des actions, pour les administrateurs, les membres du Comité de Direction, les membres de la Direction Générale du Groupe et les travailleurs;
- d'établir des objectifs de performance et de conduire des évaluations de performance de l'Administrateur-délégué et d'autres membres du Comité de Direction et de la Direction Générale du Groupe;
- de conseiller le Conseil quant à la rémunération des administrateurs; et
- de soumettre un rapport de rémunération au Conseil d'Administration.

La composition du Comité de Rémunération et de Nomination est la suivante: (i) trois administrateurs indépendants; (ii) un administrateur non exécutif nommé par l'État belge, qui préside le Comité de Rémunération et de Nomination; et (iii) soit (a) un autre administrateur non exécutif nommé par l'État belge, soit (b), aussi longtemps que Post Invest Europe Sarl (seul ou conjointement avec ses sociétés liées) détient au moins 15% des actions avec droits de vote, un administrateur nommé sur proposition de Post Invest Europe Sarl. L'Administrateur-délégué participe avec une voix consultative aux réunions du Comité de Rémunération et Nomination lorsque la rémunération des autres membres du Comité de Direction est discutée.

Au 31 décembre 2014, le Comité de Rémunération et de Nomination se composait de Françoise Masai (Présidente du Comité de Rémunération et Nomination), Sophie Dutordoir, François Cornelis, Bruno Holthof, et Laurent Levaux.

Le Comité de Rémunération et de Nomination s'est réuni à 9 reprises en 2014.

Gestion exécutive

CEO

L'Administrateur-délégué est nommé pour un terme renouvelable de six ans par Arrêté Royal délibéré en Conseil des Ministres. Le 23 décembre 2013, M. Thijs a fait part au Conseil d'Administration de sa décision de ne pas présenter sa candidature pour un nouveau mandat à l'échéance de son mandat actuel, prévue début janvier 2014. À la demande du Conseil d'Administration, approuvée par l'État belge, M. Thijs a continué d'occuper ses fonctions jusqu'à la désignation de son successeur. M. Koen Van Gerven a été nommé en tant que CEO par Arrêté Royal en date du 26 février 2014.

L'Administrateur-délégué est chargé de la gestion journalière de la Société. Il est également en charge de la mise en œuvre des résolutions du Conseil d'Administration et il représente la Société dans le cadre de sa gestion journalière, en ce compris l'exercice des droits de vote attachés aux actions et aux participations détenus par la Société. L'Administrateur-délégué ne peut être révoqué que par le biais d'un Arrêté Royal délibéré en Conseil des Ministres.

Comité de Direction

Comme l'exige la Loi de 1991, le Conseil d'Administration a établi un Comité de Direction. Ce Comité de Direction est composé de l'Administrateur-délégué, qui le préside, et de six autres membres au plus. Le Conseil d'Administration nomme et révoque les membres du Comité de Direction, autres que l'Administrateur-délégué, sur proposition de l'Administrateur-délégué et après reçu l'avis du Comité de Rémunération et de Nomination. Le Conseil d'Administration fixe la durée et les modalités du mandat des membres du Comité de Direction, après avoir recueilli l'avis du Comité de Rémunération et de Nomination. En ce qui concerne les membres belges, le Comité de Direction compte autant de membres d'expression française que d'expression néerlandaise, l'Administrateur-délégué éventuellement excepté.

Le Comité de Direction constitue un collège et se réunit sur convocation de l'Administrateur-délégué. Le Comité de Direction prend ses décisions à la majorité simple des voix exprimées. En cas d'égalité des voix au sein du Comité de Direction, la voix de l'Administrateur-délégué est prépondérante.

Le Comité de Direction exerce les pouvoirs qui lui sont octroyés par les Statuts ou par le Conseil d'Administration. Chaque année, le Comité de Direction prépare, sous la direction de l'Administrateur-délégué, un plan stratégique évaluant les objectifs et la stratégie à moyen terme de la Société. Ce plan est soumis au Conseil d'Administration pour approbation. Il est également habilité à négocier tout renouvellement ou toute modification du Contrat de Gestion conclu entre l'État belge et la Société (étant entendu qu'un tel renouvellement ou une telle modification requiert l'approbation ultérieure du Conseil d'Administration).

Direction Générale du Groupe

La gestion opérationnelle de la Société est assurée par la Direction Générale du Groupe sous la direction de l'Administrateur-délégué. La Direction Générale du Groupe est composée des membres du Comité de Direction et d'au plus quatre autres membres, nommés (pour la durée déterminée par le Conseil) et révoqués par le Conseil d'Administration, sur proposition de l'Administrateur-délégué et après avoir reçu l'avis du Comité de Rémunération et de Nomination. La Direction Générale du Groupe se réunit régulièrement, sur convocation de l'Administrateur-délégué. Les membres individuels de la Direction Générale du Groupe exercent les pouvoirs spéciaux qui leur sont éventuellement confiés par le Conseil d'Administration ou l'Administrateur-délégué, selon le cas.

À la suite d'une décision du Conseil d'Administration du 16 juillet 2014, le Comité de Direction et de la Direction Générale du Groupe étaient, au 31 décembre 2014, chacun composés des membres suivants:

NOM	Fonction
Koen Van Gerven	Chief Executive Officer and Parcels
Mark Michiels	Human Resources and Organisation
Pierre Winand	Chief Financial Officer, Service Operations, ICT
Kurt Pierloot	Mail Service Operations, International
Marc Huybrechts	Mail and Retail Solutions



En haut, de gauche à droite :
Pierre Winand,
Kurt Pierloot,
Mark Michiels

En bas, de gauche à droite :
Marc Huybrechts,
Koen Van Gerven

Le Secrétaire Général

Le Conseil d'Administration, les Comités consultatifs du Conseil, le Comité de Direction et la Direction Générale du Groupe sont assistés par le Secrétaire Général, Dirk Tirez, qui est également le Chief Legal Officer de la Société. Il a été nommé en octobre 2007.

Le Collège des Commissaires

Le contrôle de la situation financière et des états financiers non consolidés de la Société est confié à un Collège des Commissaires, composé de quatre membres, dont deux nommés par l'Assemblée Générale des Actionnaires et deux autres par la Cour des Comptes, l'institution belge responsable de la vérification des comptes publics. Les membres du Collège des Commissaires sont nommés pour des mandats renouvelables de trois ans. L'Assemblée Générale des Actionnaires détermine la rémunération des membres du Collège des Commissaires.

Au 31 décembre 2014, le Collège des Commissaires se composait de :

- Ernst & Young Réviseurs d'entreprises SC SCRL (« Ernst & Young »), représentée par M. Éric Golenvaux (membre de l'Institut des Réviseurs d'Entreprises), De Kleetlaan 2, 1831 Diegem, Belgique ;
- PVMD Réviseurs d'Entreprises SC SCRL (« PVMD »), représentée par M. Lieven Delva (membre de l'Institut des Réviseurs d'Entreprises), Rue de l'Yser 207, 4430 Ans, Belgique ;
- M. Philippe Roland, membre de la Cour des Comptes et Premier Président de la Cour des Comptes, Rue de la Régence 2, 1000 Bruxelles, Belgique ; et
- M. Jozef Beckers, membre de la Cour des Comptes, Rue de la Régence 2, 1000 Bruxelles, Belgique.

Les mandats de MM. Philippe Roland et Jozef Beckers ont été renouvelés pour un nouveau terme de trois ans en 2013. Les mandats d'Ernst & Young et de PVMD viendront à échéance lors de l'Assemblée Générale des Actionnaires de mai 2015.

Ernst & Young et PVMD sont responsables du contrôle des états financiers consolidés de la Société. Pour l'exercice clôturé le 31 décembre 2014, Ernst & Young et PVMD ont perçu 325.000 EUR (hors TVA) en honoraires pour l'audit des états financiers de la Société et de ses filiales et 119.908 EUR (hors TVA) d'honoraires pour des services autres que d'audit. Les autres membres du Collège des Commissaires ont perçu 50.971 EUR de rémunération pour leurs services liés à l'audit des états financiers non consolidés de la Société pour l'exercice clôturé au 31 décembre 2014.

Le Commissaire du Gouvernement

La Société est soumise à la surveillance du Ministre belge ayant les entreprises publiques dans ses attributions et exerçant ce contrôle par le biais d'un Commissaire du Gouvernement. Le rôle de ce Commissaire du Gouvernement est de veiller au respect de la Loi belge, des statuts de la Société et du Contrat de Gestion. De plus, le Commissaire du Gouvernement fait rapport au Ministre du Budget sur toutes les décisions de la Société ayant une incidence sur le budget de l'État belge.

Le Commissaire du Gouvernement est M. Luc Windmolders et son substitut est M. Marc Boeykens.

Structure d'actionariat et droits des actionnaires

Les actions de la Société ont la forme nominative ou dématérialisée. Au 31 décembre 2014, le capital social de la Société était constitué de 200.000.944 actions. Les actions sont cotées sur la bourse NYSE Euronext Bruxelles.

Avec respectivement 48.263.200 et 53.812.449 actions bpost en leur possession au 31 décembre 2014, l'État belge et la SFPI possédaient ensemble 51,04% (respectivement 24,13% et 26,91%) des actions avec droits de vote émises par bpost.

Les actions restantes sont détenues par :

- les collaborateurs de la Société (en ce compris les membres de la Direction Générale du Groupe) ayant souscrit l'Offre réservée aux Employés ouverte lors de l'introduction en bourse de la Société sur le marché NYSE Euronext Bruxelles. Les actions ainsi acquises sont soumises durant deux ans à un blocage, dont la fin est prévue le 15 juillet 2015.
- les actionnaires individuels et les actionnaires institutionnels européens et internationaux détenant des actions directement dans la Société. Aucune de ces personnes, que ce soit à titre individuel ou de concert avec d'autres, n'a, au 31 décembre 2014, notifié de déclaration de transparence informant que le seuil initial des 3% était atteint.

Les actions sont librement cessibles, à condition que, conformément à l'Article 147bis de la loi de 1991 et l'Article 16 des Statuts, la participation directe des Institutions Publiques dans le capital social soit à tout moment supérieure à 50%.

Au 31 décembre 2014, la Société ne détenait aucune action propre.

Chaque action donne droit à une voix. Sauf si le Code des sociétés et les majorités spécifiques mentionnées ci-après le requièrent, toutes les résolutions de l'Assemblée Générale des Actionnaires sont prises à la majorité simple des voix exprimées. Sans préjudice des exigences de quorum et de majorité spéciale définies par le Code des sociétés, l'adoption des décisions suivantes de l'Assemblée Générale des Actionnaires de la Société nécessite une majorité des voix exprimées par les Institutions Publiques et une majorité des voix exprimées par les autres actionnaires de la Société :

1. toute modification apportée à la définition d'administrateur indépendant, Partenaire Stratégique ou Actionnaire Privé ;
2. toute modification de la composition du Conseil d'Administration ou de la manière de nommer ou révoquer les administrateurs ; et
3. toute modification exigences de quorum et de majorité définies à l'article 45, §3, Article 28 ou Article 29, §2 des Statuts.

Outre les restrictions sur les droits de vote imposées par la loi, les Statuts prévoient que, si des actions sont détenues par plus d'un propriétaire, sont mises en gage ou si les droits afférents aux actions font l'objet d'une copropriété, d'un usufruit ou de tout autre type de démembrement des droits y attachés, le Conseil d'Administration peut suspendre l'exercice des droits y afférents jusqu'à ce qu'une personne ait été désignée comme la seule détentrice des actions concernées à l'égard de la Société.

Rapport de rémunération

Procédure adoptée en vue d'élaborer une politique de rémunération et de fixer la rémunération individuelle du management

En tant que société anonyme de droit public et conformément aux règles de Gouvernance d'Entreprise en vigueur, bpost a développé une politique de rémunération spécifique, décidée par le Conseil d'Administration sur recommandation du Comité de Rémunération et de Nomination. Cette politique de rémunération tient compte des différents groupes d'employés de la Société et est régulièrement soumise à des évaluations et actualisations si et quand cela se révèle opportun. Tout changement dans cette politique doit être approuvé par le Comité de Rémunération et de Nomination.

L'objectif de la politique de rémunération est de proposer une rémunération équitable à tous les employés et managers, en étant concurrentiel sur le marché de référence belge comprenant les grandes entreprises belges. Le paquet total de rémunération se veut une association bien équilibrée d'éléments financiers et non financiers. À cet effet, une comparaison des différents éléments de rémunération est régulièrement effectuée sur le segment médian du marché belge de référence.

De plus, afin de réaliser une croissance durable et rentable, les performances sont récompensées aussi bien au niveau collectif qu'individuel. Ce régime de rémunération se veut un système simple à comprendre et réalisable, lié aux résultats de l'entreprise, par exemple en termes d'EBIT et de loyauté des clients, et permettant une différenciation au niveau individuel en termes de performances et de talent. Il vise également à créer une valeur durable à long terme.

La Société considère qu'une communication transparente sur les principes et la mise en œuvre de la politique de rémunération est essentielle.

De manière générale, bpost distingue différents groupes pour lesquels les principes de rémunération de base seront expliqués dans le détail :

1. membres du Conseil d'Administration ;
2. CEO ;
3. autres membres de la Direction Générale du Groupe.

Selon les dispositions légales applicables, le contenu de ce rapport ne concerne pas les filiales belges et étrangères de bpost. En ce qui concerne les filiales étrangères, une politique de rémunération distincte a été adoptée, en ligne avec les standards du marché, et dont l'objectif est d'attirer et de conserver des dirigeants qualifiés et expérimentés.

Principes de rémunération

Rémunération des Membres du Conseil d'Administration

La rémunération des membres du Conseil d'Administration a été décidée lors de l'Assemblée Générale des Actionnaires du 25 avril 2000.

En vertu de cette décision, les membres du Conseil d'Administration (à l'exception de l'Administrateur-délégué) sont habilités à recevoir la rémunération annuelle brute suivante :

- 39.221,16 EUR pour le Président du Conseil d'Administration, qui préside également la Commission Paritaire de bpost, comme indexé au 1^{er} mars 2014 ;
- 19.610,58 EUR pour les autres administrateurs, à l'exception de l'Administrateur-délégué, comme indexé au 1^{er} mars 2014.

Ces montants sont indexés sur une base annuelle.

Conformément à la décision susdite de l'Assemblée Générale des Actionnaires du 25 avril 2000, les membres du Conseil d'Administration (à l'exception de CEO) ont droit à un jeton de présence de 1.637,37 EUR par présence à l'un des Comités établis par le Conseil d'Administration.

Aucune autre allocation n'est payée aux membres du Conseil d'Administration dans le cadre de leur mandat d'administrateur.

Le CEO ne bénéficie d'aucune forme de rémunération pour sa participation à l'une des réunions du Conseil ou du Comité du Conseil.

Au cours de l'exercice fiscal, les membres du Conseil d'Administration, à l'exception du CEO, ont reçu la rémunération annuelle brute totale suivante⁽¹⁾ :

Membre	Réunions du Conseil	Comité d'Audit	Comité Stratégique	Comité de Rémunération et de Nomination	Comité ad hoc	TOTAL
Martine Durez ⁽²⁾	19.572,68 EUR	Pas membre	Pas membre	11.442,66 EUR	Pas membre	31.015,34 EUR
Arthur Goethals	19.610,58 EUR	Pas membre	6.530,55 EUR	Pas membre	Pas membre	26.141,13 EUR
Luc Lallemand	19.610,58 EUR	Pas membre	3.255,81 EUR	Pas membre	Pas membre	22.866,39 EUR
Laurent Levaux	19.610,58 EUR	Pas membre	3.255,81 EUR	Pas membre	Pas membre	22.866,39 EUR
Caroline Ven	19.610,58 EUR	9.805,29 EUR	Pas membre	Pas membre	Pas membre	29.415,87 EUR
Bjarne Wind ⁽³⁾	14.698,47 EUR	8.167,92 EUR	Pas membre	13.080,03 EUR	Pas membre	35.946,42 EUR
K.B. Pedersen ⁽⁴⁾	14.698,47 EUR	Pas membre	3.255,81 EUR	Pas membre	Pas membre	17.954,28 EUR
François Cornelis	19.610,58 EUR	9.805,29 EUR	Pas membre	11.442,66 EUR	1.637,37 EUR	42.495,90 EUR
Sophie Dutordoir	19.610,58 EUR	8.167,92 EUR	Pas membre	14.717,40 EUR	1.637,37 EUR	44.133,27 EUR
Bruno Holthof	19.610,58 EUR	9.805,29 EUR	Pas membre	14.717,40 EUR	1.637,37 EUR	45.770,64 EUR
Françoise Masai ⁽²⁾	20.584,23 EUR	Pas membre	Pas membre	3.274,74 EUR	Pas membre	23.858,97 EUR
Ray Stewart ⁽⁵⁾	5.433,09 EUR	0 EUR	Pas membre	Pas membre	1.637,37 EUR	7.707,46 EUR
Michael Stone ⁽⁶⁾	5.433,09 EUR	Pas membre	1.637,37 EUR	Pas membre	1.637,37 EUR	8.707,83 EUR
Bernadette Lambrechts ⁽⁷⁾	15.126,18 EUR	0 EUR	Pas membre	Pas membre	Pas membre	15.126,18 EUR

(1) Les montants indiqués sont les montants versés pour l'exercice 2014. Il convient de tenir compte que les montants versés pour l'exercice 2014 se rapportent à la participation aux réunions du Comité du Conseil qui ont eu lieu depuis décembre 2013 jusqu'en novembre 2014. Les jetons de présence sont versés le mois suivant la réunion du Comité du Conseil.

(2) Martine Durez a été remplacée par Françoise Masai le 23 juin 2014.

(3) Bjarne Wind a été membre du Comité d'Audit et du Comité de Rémunération et de Nomination jusqu'au 22 septembre 2014.

(4) K.B. Pedersen a été membre du Comité Stratégique jusqu'au 22 septembre 2014.

(5) Ray Stewart est un administrateur non exécutif depuis le 22 septembre 2014 et un membre du Comité d'Audit depuis le 3 novembre 2014.

(6) Michael Stone est un administrateur non exécutif depuis le 22 septembre 2014 et un membre du Comité Stratégique depuis le 3 novembre 2014.

(7) Bernadette Lambrechts est une administratrice non exécutive depuis le 25 mars 2014 et une membre du Comité d'Audit depuis le 3 novembre 2014.

Rémunération de l'Administrateur-délégué

Le 26 février 2014, Koen Van Gerven a été nommé en tant que CEO par Arrêté Royal, en remplacement de Johnny Thijs. Son paquet de rémunération a été aligné aux directives du Gouvernement portant sur les salaires des CEO des entreprises publiques.

Le package de rémunération du CEO se compose d'un salaire de base de 467.520 EUR, d'une rémunération variable on target à court terme de 150.000 EUR, une contribution à la pension de 32.480 EUR et d'autres éléments tels que couverture décès en cours et invalidité, des indemnités de représentation et une voiture de société.

La rémunération variable on target du CEO est accordée aux conditions et modalités définies sur base annuelle et approuvées par le Conseil d'Administration sur recommandation du Comité de Nomination et de Rémunération. Pour les performances en 2014 – paiement en 2015, le Conseil d'Administration a décidé d'appliquer les mêmes conditions et modalités à tous les cadres supérieurs de bpost: la rémunération variable à court terme est basé sur un « système multiplicateur » où le salaire variable payé peut varier en fonction des performances individuelles et des résultats de l'entreprise.

Pour le CEO, les objectifs au niveau de l'entreprise sont financiers (EBIT – poids 70 % et Operating Free Cash Flow – poids 30 %). La grille de rémunération est établie et validée par le Conseil d'Administration sur proposition du Comité de Nomination et de Rémunération. Le paiement maximal par critère est fixé à 135 %.

Les objectifs individuels font l'objet d'un accord mutuel entre le CEO et le Conseil d'Administration au pour lesquels des livrables et KPI clairs à atteindre dans un délai convenu sont fixés. La plage de rémunération évolue de 0 % en cas de sous-performance à 160 % en cas de surperformance.

La rémunération au prorata pour l'année se terminant le 31 décembre 2014 payée à Koen Van Gerven en sa qualité de CEO à compter de la date de sa nomination s'élève à 474.144 EUR et se décompose comme suit :

- salaire de base: 389.600 EUR (bruts);
- rémunération variable: à déterminer après l'évaluation de sa performance en 2014;
- couverture pension, décès en cours d'emploi et invalidité: 60.253 EUR;
- autres éléments de rémunération (frais de représentation): 2.750 EUR;
- frais de leasing pour la voiture de société: 21.541 EUR.

Aucune action, option sur action ou tout autre droit d'acquiescer des actions n'a été accordé, exercé ou n'est venu à échéance au cours de l'exercice 2014 et aucune option relevant d'un précédent plan d'option sur action n'était encore due pour l'exercice 2014.

Alors qu'à ce stade aucune modification future relative à la rémunération du CEO n'est prévue, le Comité de Rémunération et de Nomination réfléchira de temps à autre à des modifications de sa politique de rémunération en ligne avec les standards du marché.

La rémunération totale versée à Johnny Thijs pour la période allant du 1^{er} janvier jusqu'à la fin de son mandat le 25 février 2014 a été répartie comme suit :

- salaire de base: 131.368,60 EUR (bruts);
- rémunération variable: 354.695,22 EUR (bruts) (bonus lié aux performances de 2013 payé en espèces);
- couverture pension et décès en cours d'emploi: 9.902,82 EUR;
- autres éléments de rémunération (frais de représentation): 550 EUR;
- frais de leasing pour la voiture de société: 9.910 EUR;
- en outre: congés payés versés en fin de mandat de 54.410,25 EUR.

Rémunération des autres membres de la Direction Générale du Groupe

La rémunération de la Direction Générale du Groupe est revue sur une base régulière et approuvée par le Conseil d'Administration sur recommandation du Comité de Rémunération et Nomination, et se base sur un exercice de benchmarking comparant bpost avec de grandes entreprises belges.

L'objectif de bpost est d'offrir une rémunération conforme à la médiane du « marché de référence », étant entendu que la rémunération est établie à un niveau de fonction plutôt que sur une base individuelle.

Alors qu'à ce stade aucune modification future relative à la rémunération de la Direction Générale du Groupe n'est prévue, le Comité de Rémunération et de Nomination réfléchira de temps à autre à des modifications de sa politique de rémunération en ligne avec les standards du marché.

Les différents éléments de la rémunération sont les suivants :

Salaire de base

Le salaire de base fait l'objet d'une étude comparative avec celui pratiqué dans d'autres grandes entreprises belges, conformément aux principes énoncés ci-dessus.

Le salaire individuel de base s'appuie sur les éléments suivants :

- fonction;
- expérience pertinente;
- performances.

Les performances de chaque individu sont examinées chaque année dans le cadre d'un « Performance Management Process » (PMP).

Salaire variable

Un salaire variable peut être octroyé, sur la base de la réalisation des :

- objectifs de l'entreprise;
- objectifs individuels.

Le salaire variable cible est défini comme un pourcentage du salaire annuel de base.

bpost utilise un système de multiplication, où le salaire variable réel octroyé peut varier en fonction des performances individuelles et des résultats de l'entreprise.

Les objectifs de l'entreprise sont aussi bien financiers (EBIT – poids 70%) que non financiers (Loyauté clients – poids 30%). Une grille de rémunération est déterminé par critère et validée chaque année par le Conseil d'Administration sur recommandation du Comité de Rémunération et de Nomination. La rémunération maximale par critère est fixée à 135%.

Les objectifs individuels font l'objet d'un accord mutuel par chaque membre du Comité de Direction/Direction Générale du Groupe et par le CEO au début du Performance Management Process (PMP) et pour lesquels des dérivables et KPI clairs à atteindre dans un délai convenu sont fixés. La plage de rémunération évolue de 0% en cas de sous-performance à 160% en cas de surperformance.

Autres avantages

bpost offre d'autres avantages, comme l'assurance pension, couverture décès et invalidité, hospitalisation, une voiture de société, etc. Ces avantages font régulièrement l'objet d'une étude comparative et sont adaptés en fonction des pratiques courantes.

Pour l'exercice clôturé au 31 décembre 2014, une rémunération globale de 2.819.241 EUR a été payée aux membres de la Direction Générale du Groupe, autres que l'Administrateur-délégué (comparé à 3.356.613 EUR pour l'exercice clôturé au 31 décembre 2013), pouvant être ventilée comme suit :

- salaire de base: 1.536.176 EUR (bruts) payés dans le cadre de contrats d'emploi, hors cotisations à la sécurité sociale, payées par bpost;
- rémunération variable: 1.012.045 EUR (bruts) (bonus lié aux performances de 2013 payé en espèces et autre bonus payé en espèces);
- couverture pension, décès en cours d'emploi et invalidité: 172.958 EUR;
- autres éléments de rémunération (allocations de représentation et titres-repas): 16.518,22 EUR;
- frais de leasing pour la voiture de société: 81.543 EUR.

Aucune action, option sur action ou tout autre droit d'acquérir des actions n'a été accordé, exercé ou n'est venu à échéance au cours de l'exercice 2014 à la Direction Générale du Groupe et aucune option relevant d'un précédent plan d'option sur action n'était encore due pour l'exercice 2014.

Il convient de noter que la rémunération globale a été affectée par les changements suivants dans les compositions de la Direction Générale du Groupe :

- Koen Van Gerven était un membre de la Direction Générale du Groupe jusqu'à sa nomination comme CEO le 26 février 2014;
- Peter Somers a quitté bpost le 31 juillet 2014 et donc par la même occasion la Direction Générale du Groupe;
- Marc Huybrechts a rejoint la Société en tant que membre de la Direction Générale du Groupe le 1^{er} septembre 2014.

Dispositions de recouvrement

La politique de rémunération actuelle ne prévoit pas de clause contractuelle spécifique de recouvrement au bénéfice de la Société de la rémunération variable attribuée sur la base d'informations financières erronées.

Indemnités de départ

En cas de résiliation par bpost ou à la suite d'une révocation par Arrêté Royal avant la fin du mandat alors en vigueur ou après l'expiration de ce terme et pour raison autre que faute grave, le CEO a droit à une indemnité de départ de 500.000 EUR. En outre, le CEO a droit à l'utilisation d'un véhicule durant les six mois qui suivent le départ, y compris toutes les dépenses relatives à l'utilisation de ce véhicule, sauf pour la carte de carburant. Aucun autre membre du Comité de Direction ou de la Direction Générale du Groupe ne bénéficie d'arrangements spécifiques en matière d'indemnité de départ.

En cas de résiliation automatique à l'expiration du mandat de six ans et de la nomination par bpost d'un autre CEO, le CEO est soumis à une clause de non-concurrence pour une période de 1 an à compter de la date de résiliation de son mandat. Il recevra une indemnité de non-concurrence de 500.000 EUR, à moins que bpost renonce à l'application d'une telle clause.

Tous les membres de la Direction Générale du Groupe, excepté Mark Michiels, sont soumis à une obligation de non-concurrence leur interdisant de travailler pour des concurrents de bpost pour une période de 12 à 24 mois à compter de la date de leur démission ou de la fin de leur contrat. Tous ces membres de la Direction Générale du Groupe sont en droit de recevoir une indemnité d'un montant égal à 6 à 12 mois de salaire si ces clauses de non-concurrence sont appliquées.

Peter Somers était membre de la Direction Générale du Groupe jusqu'au 31 juillet 2014 et a quitté bpost à partir de cette date. Il a reçu une indemnité de départ correspondant à 14 mois et 6 semaines de rémunération, à savoir l'indemnité à laquelle il avait légalement droit. L'indemnité de départ n'est pas affectée par la loi de gouvernance d'entreprise du 6 avril 2010 étant donné que son contrat de travail a été conclu avant l'entrée en vigueur de cette loi. Vu la position stratégique de Peter Somers, Peter Somers et bpost ont conclu une convention de non-concurrence limitant la capacité de concurrence de Peter Somers jusqu'au 1^{er} août 2015. Pour cela, Peter Somers a reçu une indemnité conformément à la pratique courante. bpost a également versé un montant fixe pour couvrir ses frais de reconversion ainsi que le coût de leasing de sa voiture de société à laquelle il avait droit durant les 5 mois qui ont suivi son départ.

Systèmes de contrôle interne et de gestion des risques

Systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, relatifs à la préparation des états financiers consolidés

La description ci-après des activités de contrôle interne et de gestion des risques de bpost est une description factuelle des activités exercées. La description utilise la structure recommandée par la Commission de Gouvernance d'Entreprise.

Environnement de contrôle

L'environnement de contrôle relatif à la préparation des états financiers consolidés est organisé à travers différentes fonctions.

L'organisation comptable et de contrôle recouvre trois niveaux: (i) l'équipe comptable dans les différentes entités légales, responsable de la préparation et du reporting de l'information financière, (ii) les business controllers des différentes unités opérationnelles de l'organisation, responsables entre autres de l'analyse de l'information financière dans leur domaine de responsabilité, et (iii) le département Group Finance, responsable de l'analyse finale de l'information financière des différentes entités légales et unités opérationnelles, et de la préparation des états financiers consolidés.

En plus des contrôles structurés exposés ci-dessus, les auditeurs externes de bpost soumettent les états financiers à des procédures indépendantes de contrôle intermédiaires et de fin d'exercice.

Le département d'Audit interne dirige un programme d'audit basé sur les risques afin de garantir l'efficacité des contrôles internes et de la gestion des risques dans les différents processus au niveau des entités légales.

Les états financiers consolidés de bpost sont élaborés en conformité avec les International Financial Reporting Standards (IFRS) publiés par l'International Accounting Standards Board, tels qu'approuvés par l'Union européenne. L'ensemble des principes, directives et interprétations comptables IFRS, applicables par toutes les entités légales et unités opérationnelles, sont communiqués sur une base régulière par le département Group Finance aux équipes comptables dans les différentes entités légales et unités opérationnelles. Des formations IFRS sont organisées lorsque cela se révèle nécessaire ou opportun.

La grande majorité des filiales du Groupe utilise le même logiciel pour faire rapport des données financières pour consolidation et à des fins de reporting externe. Pour celles qui n'utilisent pas ce logiciel, le département Group Finance veille à ce que leur reporting soit conforme à la charte du Groupe en matière de comptes et de principes comptables avant d'introduire leurs données dans le logiciel de reporting et de consolidation.

Évaluation des risques

Des mesures appropriées sont prises pour garantir un reporting qualitatif et ponctuel, ainsi que pour réduire les risques potentiels liés au processus de reporting financier, en ce compris: (i) un planning minutieux et détaillé de toutes les activités, y compris les propriétaires et les calendriers, (ii) des directives communiquées par Group Finance aux différents participants dans le processus précédant la clôture, y compris les points d'attention à prendre en considération, et (iii) du suivi et un feed-back sur l'opportunité, la

qualité et les enseignements afin de tendre vers une amélioration continue. Les résultats financiers sont analysés chaque trimestre dans le détail par le Management et sont présentés au et analysés par le Comité d'Audit. Les résultats financiers sont également analysés chaque semestre par les commissaires et discutés avec eux. Les changements matériels apportés aux principes comptables IFRS sont coordonnés par le département Group Finance, analysés par les commissaires, approuvés par le Comité d'Audit et par le Conseil d'Administration de bpost. Les changements matériels apportés aux principes comptables statutaires de bpost ou d'autres filiales du groupe sont approuvés par les Conseils d'Administration compétents.

Activités de contrôle

L'application correcte par les entités légales des principes comptables tels que décrits dans les notes des états financiers et tels qu'ils leur ont été communiqués par le département Group Finance, ainsi que l'exactitude, la cohérence et l'exhaustivité des informations rapportées, sont régulièrement analysées par l'organisation de contrôle (comme décrit ci-dessus) au moyen d'un processus de justification et d'analyse comptable. Des politiques et procédures sont appliquées pour les principaux processus sous-jacents (ventes, acquisitions, investissements, trésorerie, etc.) et sont soumises à : (i) des contrôles réguliers par les équipes de management respectives, et (ii) une évaluation et une analyse indépendantes par le département d'Audit interne lorsque celui-ci effectue son audit. Un suivi étroit des conflits potentiels de séparation des tâches dans le principal système informatique est effectué sur une base régulière.

Information et communication

Une proportion très significative du chiffre d'affaires du Groupe, de ses dépenses et de ses recettes est générée par la société mère du Groupe, bpost SA, qui est également la principale société opérationnelle. Toutes les unités opérationnelles de cette société utilisent une plateforme de système ERP pour supporter le traitement efficace des transactions commerciales et fournir à son management des informations de gestion transparentes et fiables afin de suivre, contrôler et diriger ses opérations commerciales. Les services de technologies de l'information nécessaires à l'exécution, au maintien et au développement de ces systèmes sont fournis par un département professionnel de services informatiques, dont les performances sont contrôlées au moyen de SLA (Service Level Agreements) et d'un reporting des performances et incidents. bpost a mis en œuvre des processus de gestion pour s'assurer que des mesures appropriées sont prises quotidiennement dans le but de maintenir le rendement, la disponibilité et l'intégrité de ses systèmes informatiques. Une répartition claire des responsabilités et une bonne coordination entre les départements pertinents assurent un processus efficace et ponctuel de communication des informations financières périodiques au Management et au Conseil d'Administration. L'exactitude, la sécurité et la disponibilité de l'information sont toujours considérées par le département d'Audit interne comme faisant partie intégrante de ses audits réguliers ou missions spéciales. Des informations financières détaillées sont fournies sur une base mensuelle au Management et au Conseil d'Administration. La Société rend publique au marché les informations financières sur base trimestrielle, semestrielle et annuelle. Avant le reporting externe, les informations financières sont soumises (i) aux contrôles appropriés par l'organisation de contrôle susmentionnée, (ii) à une analyse par le Comité d'Audit, et (iii) à l'approbation du Conseil d'Administration de la Société.

Surveillance

Tout changement significatif apporté aux principes comptables IFRS tels qu'appliqués par bpost est soumis à l'approbation du Comité d'Audit et du Conseil d'Administration. Lorsque cela se révèle opportun, les membres du Comité d'Audit sont informés de l'évolution et des principaux changements des normes IFRS sous-jacentes. Toutes les informations financières significatives sont présentées au Comité d'Audit et au Conseil d'Administration pour leur permettre d'analyser les états financiers. Les constatations pertinentes par le département d'Audit interne et/ou les commissaires sur l'application des principes comptables, ainsi que l'adéquation des politiques et procédures, et la séparation des droits, font l'objet d'un rapport trimestriel auprès du Comité d'Audit. En outre, une mise à jour trimestrielle de la trésorerie est soumise au Comité d'Audit. Une procédure a été définie pour convoquer l'organe directeur approprié de la Société dans un bref délai lorsque les circonstances l'exigent.

Systemes de contrôle interne et de gestion des risques : généralités

Le Conseil d'Administration et la Direction Générale du Groupe ont approuvé le Code de Conduite de bpost, qui a été initialement publié en 2007 et mis à jour en 2011. Le Code de Conduite énonce les principes de base selon lesquels bpost désire faire affaire. La mise en œuvre du Code de Conduite est obligatoire pour toutes les filiales du Groupe. Des politiques et directives plus détaillées sont développées si cela se révèle nécessaire, afin de garantir la mise en œuvre cohérente du Code de Conduite dans l'ensemble du Groupe.

De plus, afin de se conformer à la législation relative au délit d'initié et à la manipulation des marchés, la Société a adopté un Code des Transactions et de Communication préalablement à l'introduction en bourse. Ce Code vise à sensibiliser les collaborateurs, les cadres et administrateurs quant aux comportements inappropriés. Il contient des règles strictes en matière de confidentialité et de non-utilisation des informations privilégiées. Les règles de ce Code ont été largement diffusées au sein du Groupe et le Code est disponible pour tous les collaborateurs. Une liste des collaborateurs disposant d'un accès régulier à des informations « privilégiées » est tenue à jour, et les collaborateurs clés ont été invités à confirmer qu'ils ont lu le Code des Transactions et de Communication et accepté de s'y conformer. Les périodes fermées (en ce compris les périodes interdites) sont largement définies et communiquées et toute transaction portant sur des actions durant ces périodes doit être communiquée au Compliance Officer et être validée par ce dernier.

Conformément à la Loi du 2 août 2002, les personnes exerçant des responsabilités dirigeantes ont été informées de leur obligation de déclarer à l'Autorité des services et marchés financiers toute transaction impliquant des actions de la Société.

Le cadre de contrôle interne de bpost consiste en plusieurs politiques pour les principaux processus commerciaux. Un modèle de trois lignes de défense a été mis en œuvre par la Société. La conception et la maintenance des contrôles internes incombent aux process owners (première ligne) et sont contrôlées par des fonctions de seconde ligne (Compliance, Internal Control et Risk Management) et de troisième ligne (audit interne). La troisième ligne fait rapport de manière indépendante au Comité d'Audit sur une base trimestrielle sur les résultats d'audit et sur le statut du suivi des recommandations d'audit.

ETATS FINANCIERS CONSOLIDÉS 2014

→ TABLE DES MATIÈRES

1	Compte de résultats consolidé	70
2	Etat de résultat global consolidé	71
3	Bilan consolidé	72
4	Mouvements consolidés des capitaux propres	73
5	Flux de trésorerie consolidé	75
6	Commentaires sur les Etats Financiers consolidés	76
6.1	Informations générales	76
6.2	Changement dans les principes comptables	76
6.3	Jugements comptables essentiels et estimations	79
6.4	Résumé des principales règles d'évaluation et estimations	80
6.5	Gestion des risques	88
6.6	Regroupements d'entreprises	94
6.7	Information sectorielle	97
6.8	Chiffre d'affaires	99
6.9	Autres produits d'exploitation	100
6.10	Autres charges d'exploitation	100
6.11	Frais de personnel	101
6.12	Revenus financiers et charges financières	101
6.13	Impôts sur le résultat / Impôts différés	102
6.14	Résultat par action	104
6.15	Immobilisations corporelles	105
6.16	Immeubles de placement	107
6.17	Actifs destinés à la vente	108
6.18	Immobilisations incorporelles	108
6.19	Contrats de location	110
6.20	Participations dans des entreprises associées	111
6.21	Créances commerciales	112
6.22	Stocks	113
6.23	Trésorerie et équivalents de trésorerie	113
6.24	Dettes financières	114
6.25	Avantages au personnel	114
6.26	Dettes commerciales et autres dettes	126
6.27	Provisions	127
6.28	Actifs et passifs éventuels	129
6.29	Droits et engagements hors bilan	129
6.30	Transactions entre parties liées	130
6.31	Sociétés du Groupe	132
6.32	Événements survenus après la clôture de l'exercice	135

1. COMPTE DE RÉSULTATS CONSOLIDÉ

Au 31 décembre

En millions EUR	Notes	2014	2013	2012
Chiffre d'affaires	6.8	2.441,7	2.403,0	2.396,0
Autres produits d'exploitation	6.9	22,9	40,2	19,8
TOTAL DES PRODUITS D'EXPLOITATION		2.464,7	2.443,2	2.415,7
Approvisionnements et marchandises		(27,4)	(30,4)	(34,6)
Services et biens divers		(644,1)	(609,1)	(602,8)
Charges de personnel	6.11	(1.199,9)	(1.229,7)	(1.238,5)
Autres charges d'exploitation	6.10	(21,3)	(22,5)	(118,9)
Dépréciation - Amortissements		(91,9)	(100,8)	(98,0)
TOTAL DES CHARGES D'EXPLOITATION		(1.984,5)	(1.992,5)	(2.092,8)
RÉSULTAT D'EXPLOITATION (EBIT)		480,2	450,7	323,0
Revenus financiers	6.12	5,5	3,6	6,8
Charges financières	6.12	(42,7)	(11,4)	(60,6)
Quote-part dans le résultat des entreprises associées		11,2	14,0	3,5
RÉSULTAT AVANT IMPÔT		454,1	456,8	272,7
Impôts sur le résultat	6.13	(158,6)	(168,9)	(98,5)
RÉSULTAT DES OPÉRATIONS CONTINUES		295,5	287,9	174,2
Résultat des opérations abandonnées		-	-	-
RÉSULTAT DE L'ANNÉE		295,5	287,9	174,2
Attribuable aux:				
Porteurs des capitaux propres de la société-mère		293,6	285,4	173,3
Intérêts minoritaires		1,9	2,5	0,9

En mai 2013, l'assemblée générale a décidé de fractionner le nombre des actions. Le nombre total d'actions après fractionnement s'élève à 200.000.944 actions (avant fractionnement il s'élevait à 409.838 actions). Calculé sur base du nouveau nombre d'actions, le résultat par action pour la période 2012 à 2014 se présente comme suit:

Résultat par action

En EUR	2014	2013	2012
De base, profit de l'année attribuable aux actionnaires ordinaires de la société-mère	1,47	1,43	0,87
Dilués, profit de l'année attribuable aux actionnaires ordinaires de la société-mère	1,47	1,43	0,87

2. ÉTAT DE RÉSULTAT GLOBAL CONSOLIDÉ

Au 31 décembre

En millions EUR	Notes	2014	2013	2012 retraité ⁽¹⁾	2012
RÉSULTAT DE L'ANNÉE		295,5	287,9	174,2	174,2
AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL					
<i>Éléments qui seront reclassés ultérieurement dans le compte de résultat (après impôt)</i>					
Ecart dus à la conversion des devises étrangères ⁽²⁾		0,6			
ÉLÉMENTS QUI SERONT RECLASSÉS ULTÉRIEUREMENT DANS LE COMPTE DE RÉSULTATS, NETS D'IMPÔT		0,6			
<i>Éléments ne pouvant pas être reclassés ultérieurement dans le compte de résultats (après impôt)</i>					
Valeur des actifs financiers disponibles à la vente par les associés	6.20	69,0	(69,3)	263,8	263,8
(Perte) gain sur actifs financiers disponibles à la vente		104,8	(105,0)	399,6	399,6
Impact taxe sur le résultat		(35,9)	35,7	(135,8)	(135,8)
Valeur des résultats actuariels sur les avantages sociaux définis	6.25	(6,1)	7,5	(10,9)	
Pertes actuarielles sur les avantages sociaux définis		(11,2)	9,4	(14,0)	
Impact taxe sur le résultat		5,1	(1,9)	3,1	
ÉLÉMENTS NE POUVANT PAS ÊTRE RECLASSÉS ULTÉRIEUREMENT DANS LE COMPTE DE RÉSULTATS, NETS D'IMPÔT		62,8	(61,8)	252,9	263,8
AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT POUR L'EXERCICE, DÉDUCTION FAITE DES IMPÔTS		63,4	(61,8)	252,9	263,8
RÉSULTAT TOTAL DE L'EXERCICE, DÉDUCTION FAITE DES IMPÔTS		358,9	226,1	427,1	438,0
Attribuable aux :					
Porteurs des capitaux propres de la société-mère		357,0	223,6	426,2	437,1
Intérêts minoritaires		1,9	2,5	0,9	0,9

(1) Retraité pour IAS19R.

(2) La différence de change due à la conversion des activités étrangères jusque 2013 n'était pas matérielle.

3. BILAN CONSOLIDÉ

Au 31 décembre

En millions EUR	Notes	2014	2013	2012 retraité ⁽¹⁾	2012
Actifs					
Actifs non courants					
Immobilisations corporelles	6.15	565,7	570,3	588,5	588,5
Immobilisations incorporelles	6.18	89,5	89,0	95,5	95,5
Participations dans des entreprises associées	6.20	416,5	341,3	351,6	351,6
Immeubles de placement	6.16	8,7	10,3	15,2	15,2
Actifs d'impôts différés	6.13	61,0	58,3	64,2	61,0
Créances commerciales et autres créances	6.21	2,6	2,2	0,9	0,9
		1.144,0	1.071,3	1.115,9	1.112,8
Actifs courants					
Actifs destinés à la vente	6.17	2,8	0,1	0,3	0,3
Stocks	6.22	12,5	9,2	7,0	7,0
Impôt sur le résultat à recevoir	6.13	1,9	0,1	0,1	0,1
Créances commerciales et autres créances	6.21	398,3	400,2	394,6	394,6
Trésorerie et équivalents de trésorerie ⁽²⁾	6.23	562,3	448,2	713,2	713,2
		977,8	857,8	1.115,3	1.115,3
TOTAL DES ACTIFS		2.121,8	1.929,2	2.231,2	2.228,1
Capitaux propres et passifs					
Capitaux propres attribuables aux porteurs de capitaux propres de la société-mère					
Capital souscrit		364,0	364,0	508,5	508,5
Actions propres		0,0	0,0	0,0	0,0
Réserves		229,4	111,0	214,6	225,5
Ecart de conversion		0,6	0,0	0,0	0,0
Bénéfices reportés		87,5	101,9	3,7	3,7
		681,4	576,9	726,8	737,7
Intérêts minoritaires		(0,0)	(0,0)	(0,0)	(0,0)
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES	4	681,4	576,9	726,8	737,7
Passifs non courants					
Emprunts bancaires	6.24	65,7	75,6	82,7	82,7
Avantages au personnel	6.25	368,6	345,1	378,1	364,1
Dettes commerciales et autres dettes	6.26	79,8	79,7	83,1	83,1
Provisions	6.27	37,1	40,2	42,0	42,0
Impôts différés passifs	6.13	1,4	1,4	1,3	1,3
		552,5	542,0	587,1	573,1
Passifs courants					
Emprunts bancaires	6.24	10,0	11,3	11,2	11,2
Découverts bancaires		0,3	0,2	0,3	0,3
Provisions	6.27	27,7	22,4	140,5	140,5
Impôts sur le résultat à payer	6.13	67,3	41,7	4,6	4,6
Dettes commerciales et autres dettes	6.26	782,6	734,7	760,7	760,7
		887,8	810,3	917,3	917,3
TOTAL DES PASSIFS		1.440,4	1.352,3	1.504,4	1.490,4
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS		2.121,8	1.929,2	2.231,2	2.228,1

(1) Retraité pour IAS19R.

(2) Contient 22 millions EUR pour 2012, qui avaient été repris dans les placements. Puisqu'ils correspondent à la définition de la trésorerie et équivalents de trésorerie formulée par IAS7, ils ont été reclassés en trésorerie et équivalents de trésorerie.

4. MOUVEMENTS CONSOLIDÉS DES CAPITAUX PROPRES

Attribuables aux porteurs de capitaux propres

En millions EUR	Capital souscrit	Actions propres	Autres réserves	Ecart de conversion de devise	Résultat de l'exercice	Total	Intérêts mineurs	Total des capitaux propres
AU 1^{ER} JANVIER 2012	783,8	(14,0)	64,0	0,0	(57,4)	776,4	0,8	777,3
Résultat de l'année 2012					173,3	173,3	0,9	174,2
Autres éléments du résultat			206,4		57,4	263,8		263,8
RÉSULTAT GLOBAL DE L'ANNÉE	0,0	0,0	206,4	0,0	230,7	437,1	0,9	438,0
Réduction de capital	(275,3)		55,3			(220,0)		(220,0)
Dividende exceptionnel			(28,0)			(28,0)		(28,0)
Dividendes payés					(170,0)	(170,0)	(0,4)	(170,4)
Actions propres		14,0				14,0		14,0
Autres			(72,3)		0,4	(72,0)	(1,3)	(73,2)
AU 31 DÉCEMBRE 2012	508,5	0,0	225,5	0,0	3,7	737,7	0,0	737,7
AU 1^{ER} JANVIER 2013 ⁽¹⁾	508,5	0,0	214,6	0,0	3,7	726,8	0,0	726,8
Résultat de l'année 2013					285,4	285,4	2,5	287,9
Autres éléments du résultat			(59,4)		(2,4)	(61,8)		(61,8)
RÉSULTAT GLOBAL DE L'ANNÉE	0,0	0,0	(59,4)	0,0	282,9	223,6	2,5	226,1
Réduction de capital	(144,5)					(144,5)		(144,5)
Dividende exceptionnel			(53,5)			(53,5)		(53,5)
Dividendes payés					(186,0)	(186,0)	(1,3)	(187,4)
Autres			9,3		1,2	10,5	(1,2)	9,3
AU 31 DÉCEMBRE 2013	364,0	0,0	111,0	0,0	101,9	576,9	0,0	576,9
AU 1^{ER} JANVIER 2014	364,0	0,0	111,0	0,0	101,9	576,9	0,0	576,9
Résultat de l'année 2014					293,6	293,6	1,9	295,5
Autres éléments du résultat			164,7	0,6	(101,9)	63,4		63,4
RÉSULTAT GLOBAL DE L'ANNÉE	0,0	0,0	164,7	0,6	191,7	357,0	1,9	358,9
Dividendes payés			(40,0)		(208,0)	(248,0)	(1,3)	(249,3)
Autres			(6,3)		1,9	(4,4)	(0,6)	(5,0)
AU 31 DÉCEMBRE 2014	364,0	0,0	229,4	0,6	87,5	681,4	0,0	681,4

(1) Retraité dans le cadre de IAS19R, les autres réserves ont diminué de 10,9 millions EUR.

Les autres réserves au 31 décembre 2014 (229,4 millions EUR) comprennent les réserves du groupe (178,6 millions EUR), desquelles 67,1 millions EUR sont des bénéfices reportés de bpost SA distribuables et les réserves légales (50,8 millions EUR).

Au 31 décembre 2014, l'actionnariat de bpost se présente comme suit :

En millions EUR	Total	L'Etat belge ⁽¹⁾	Post Invest Europ Sàrl	Free float (hors personnel bpost)	Personnel bpost
			Aantal aandelen		
AU 1^{ER} JANVIER 2014	200.000.944	100.000.960	4.062	99.078.467	917.455
Changements durant l'année	-	2.074.689	(4.062)	(2.069.651)	(976)
AU 31 DÉCEMBRE 2014	200.000.944	102.075.649	0	97.008.816	916.479

(1) Directement et via la Société Fédérale de Participations et d'Investissement.

Suite à l'offre publique initiale et d'introduction en bourse de 2013, bpost a implémenté un plan d'achat d'actions pour son personnel. Les participants bénéficiaires ont eu la possibilité d'acheter un nombre déterminé d'actions à un prix inférieur de 16,67% par rapport au prix de l'offre.

Les actions n'ont pas de valeur nominale et sont totalement libérées.

5. FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉ

Au 31 décembre

En millions EUR	Notes	2014	2013	2012
Activités opérationnelles				
Résultat avant impôt	1	454,1	456,8	272,7
Dépréciations et amortissements		91,9	100,7	98,0
Réductions de valeur sur créances commerciales		2,2	0,7	0,4
Perte / (Gain) sur la vente d'immobilisations corporelles	6.9	(15,5)	(17,8)	(8,5)
Gains sur la vente d'activités Certipost	6.9	-	(14,6)	-
Variation des avantages au personnel	6.25	12,3	(23,6)	(15,8)
Quote-part dans le résultat des entreprises associées	6.20	(11,2)	(14,0)	(3,5)
Dividendes perçus	6.20	5,0	5,0	0,0
Impôts payés sur le résultat		(135,9)	(126,6)	(114,6)
FLUX DE TRÉSORERIE GÉNÉRÉ PAR LES ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES AVANT CHANGEMENT DU FONDS DE ROULEMENT ET DES PROVISIONS		402,9	366,6	228,7
Diminution / (Augmentation) des créances commerciales et autres créances		(0,8)	1,7	10,4
Diminution / (Augmentation) des stocks	6.22	(2,8)	(2,4)	1,6
Augmentation / (Diminution) des dettes commerciales et autres dettes		50,3	(39,3)	62,3
Dépôts reçus de tiers		(0,2)	(0,0)	(0,1)
Remboursement de la surcompensation SIEG	6.27	-	(123,1)	(300,8)
Augmentation/ (diminution) des provisions liées à la surcompensation SIEG	6.27	-	-	124,9
Augmentation / (Diminution) des provisions		2,1	3,2	(55,7)
FLUX DE TRÉSORERIE GÉNÉRÉ PAR LES ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES		451,5	206,6	71,3
Activités d'investissement				
Produits découlant de la vente d'immobilisations corporelles		21,8	27,4	10,9
Recettes suite à la cession de filiales, sous déduction de la trésorerie disponible	6.9	-	15,1	-
Acquisition d'immobilisations corporelles	6.15	(77,6)	(60,8)	(56,9)
Acquisition d'immobilisations incorporelles	6.18	(13,4)	(18,4)	(27,2)
Acquisition d'autres investissements		0,0	(0,0)	(0,2)
Acquisitions de filiales, sous déduction de la trésorerie acquise		(9,1)	(44,1)	(14,8)
FLUX DE TRÉSORERIE GÉNÉRÉ PAR LES ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT		(78,2)	(80,7)	(88,1)
Activités de financement				
Actions propres	4	-	-	14,0
Réduction de capital	4	-	(144,5)	(220,0)
Remboursement des dettes et de contrats de location financement		(11,2)	(5,4)	(8,0)
Acompte sur dividende payé aux actionnaires	4	(208,0)	(186,0)	(170,4)
Dividendes payés	4	(40,0)	-	-
Dividende exceptionnel	4	-	(53,5)	(28,0)
Dividendes payés aux intérêts minoritaires	4	-	(1,3)	-
FLUX DE TRÉSORERIE NET GÉNÉRÉ PAR LES ACTIVITÉS DE FINANCEMENT		(259,3)	(390,7)	(412,5)
AUGMENTATION NETTE DE LA TRÉSORERIE ET DES ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE		114,0	(264,7)	(429,3)
Trésorerie et équivalents de trésorerie hors découverts bancaires au 1 ^{er} janvier	6.23	448,0	712,8	1,142,1
Trésorerie et équivalents de trésorerie hors découverts bancaires au 31 décembre	6.23	562,0	448,0	712,8
MOUVEMENTS ENTRE LE 1^{ER} JANVIER ET LE 31 DÉCEMBRE		114,0	(264,7)	(429,3)

6. COMMENTAIRES SUR LES ETATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

6.1 INFORMATIONS GÉNÉRALES

Activités commerciales

bpost et ses filiales (dénommée ci-après « bpost ») fournissent des services nationaux et internationaux dans le domaine du courrier et du paquet, en ce compris l'enlèvement, le transport, le tri et la distribution de courrier adressé et non adressé, d'imprimés, de journaux, et de paquets.

Par le biais de ses filiales et de ses entités commerciales, bpost vend également toute une série d'autres produits et services, parmi lesquels des produits postaux, paquets, produits bancaires et financiers, des services de livraison express, la gestion de documents et d'autres services apparentés. bpost assume également des activités d'intérêt économique général (SIEG) pour le compte de l'État belge.

Statut juridique

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

6.2 CHANGEMENT DANS LES PRINCIPES COMPTABLES

Les principes comptables adoptés sont identiques à ceux appliqués au cours de l'exercice financier précédent excepté en ce qui concerne l'adoption des nouvelles normes et interprétations effectives au 1^{er} janvier 2014.

Les nouvelles normes et amendements repris ci-dessous, entrés en vigueur au 1^{er} janvier 2014, n'ont pas eu d'impact sur la présentation, la situation ou les performances financières de bpost :

- **IFRS 10** – Etats financiers consolidés;
- **IFRS 11** – Partenariats;
- **IFRS 12** – Informations à fournir sur les intérêts détenus dans d'autres entités;
- **IFRS 10 , IFRS 11 & IFRS 12** – Amendements Disposition transitoire;
- **IFRS 10 , IFRS 12 & IAS 27** – Amendements – Entités d'investissements;
- **IAS 27 – Amendement à l'IAS 27** – Etats financiers individuels;
- **IAS 28 – Amendement à l'IAS 28** – Participations dans des entreprises associées et des coentreprises;
- **IAS 32 – Instruments financiers:** Présentation – Compensation d'actifs financiers et de passifs financiers;
- **IAS 39 – Instruments financiers:** Comptabilisation et évaluation – Novation de dérivés et maintien de la comptabilité de couverture;
- **IAS 36 – Amendement à l'IAS 36** – Informations sur la valeur recouvrable des actifs non financiers;
- Améliorations annuelles des IFRS, cycle 2010-2012, Amendement à l'IFRS 13: Evaluation de la juste valeur;
- Améliorations annuelles des IFRS, cycle 2011-2013, Amendement à l'IFRS 1: Première adoption des IFRS.

Normes et interprétations publiées mais qui ne sont pas encore appliquées par bpost

Les nouvelles normes IFRS et interprétations IFRIC suivantes, adoptées mais non encore en vigueur ou sur le point de devenir obligatoires, n'ont pas été appliquées par bpost pour la préparation de ses états financiers consolidés.

Normes ou interprétations	Effectif pour le reporting commençant au ou après le
IFRS 9 – Instruments financiers (publiée en juillet 2014) ⁽¹⁾	1 janvier 2018
IFRS 14 – Comptes de report réglementaires ⁽¹⁾	1 janvier 2016
IFRS 15 – Produits des activités ordinaires tirés de contrats conclus avec des clients ⁽¹⁾	1 janvier 2017
IFRS 11 – Amendement – Comptabilisation des acquisitions d'intérêts dans des entreprises communes ⁽¹⁾	1 janvier 2016
IFRS 10 - IAS 28 – Amendements – Vente ou apport d'actifs entre un investisseur et son entreprise associée ou sa coentreprise ⁽¹⁾	1 janvier 2016
IFRS 10, IFRS 12 & IAS 28 – Amendements – Entités d'investissement: Application de l'exemption de consolidation (publiés en décembre 2014) ⁽¹⁾	1 janvier 2016
IAS 19 – Amendement - Avantages au personnel – Régimes à prestations définies: contributions des membres du personnel	1 février 2015
IAS 27 – Amendements - Méthode de la mise en équivalence dans les états financiers individuels ⁽¹⁾	1 janvier 2016
IAS 16 - IAS 38 – Amendements – Clarifications sur les modes d'amortissement acceptable ⁽¹⁾	1 janvier 2016
IAS 16 - IAS 41 – Amendements - Agriculture - actifs biologiques producteurs ⁽¹⁾	1 janvier 2016
IAS 1 – Amendements – Initiative Informations à fournir (publié en décembre 2014) ⁽¹⁾	1 janvier 2016
Améliorations annuelles des IFRS- cycle 2012-2014 ⁽¹⁾	1 janvier 2016

(1) Non encore adoptée par l'Union Européenne à la date de ce rapport.

Normes et Interprétations appliquées par bpost

Au 31 décembre 2014, les principes comptables de bpost sont en conformité avec les normes IAS/IFRS et interprétations SIC/IFRIC listées ci-dessous:

Normes Internationales d'Informations Financières (IFRS)

- IFRS 2 – Paiement fondé sur des actions
- IFRS 3 – Regroupements d'entreprises (publié en 2004) pour les acquisitions intervenues avant le 1^{er} janvier 2010
- IFRS 3 – Regroupements d'entreprises (révisé en 2008)
- IFRS 5 – Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées
- IFRS 7 – Instruments financiers: publications
- IFRS 8 – Secteurs opérationnels
- IFRS 10 – Etats financiers consolidés
- IFRS 11 – Partenariats
- IFRS 12 – Informations à fournir sur les intérêts détenus dans d'autres entités
- IFRS 10, IFRS 11 & IFRS 12 – Dispositions transitoires
- IFRS 10, IFRS 12 & IAS 27 – Entités d'investissement
- IFRS 13 – Evaluation de la juste valeur

Normes Comptables Internationales (IAS)

- **IAS 1** – Présentation des états financiers
- **IAS 2** – Stocks
- **IAS 7** – Tableaux des flux de trésorerie
- **IAS 8** – Méthodes comptables, changements d'estimations comptables et erreurs
- **IAS 10** – Evènements postérieurs à la date de clôture
- **IAS 12** – Impôts sur le résultat
- **IAS 16** – Immobilisations corporelles
- **IAS 17** – Contrats de location
- **IAS 18** – Produits des activités ordinaires
- **IAS 19** – Avantages du personnel
- **IAS 21** – Effets des variations des cours des monnaies étrangères
- **IAS 23** – Coûts d'emprunt
- **IAS 24** – Informations relatives aux parties liées
- **IAS 27** – États financiers consolidés et individuels (révisé en 2008)
- **IAS 28** – Participations dans des entreprises associées
- **IAS 32** – Instruments financiers: présentation
- **IAS 33** – Résultat par action
- **IAS 34** – Information financière intermédiaire
- **IAS 36** – Dépréciation d'actifs
- **IAS 37** – Provisions, passifs éventuels et actifs éventuels
- **IAS 38** – Immobilisations incorporelles
- **IAS 39** – Instruments financiers: reconnaissance et évaluation
- **IAS 40** – Immeubles de placement

Interprétations (SIC/IFRIC)

- **IFRIC 1** – Variation des passifs existants relatifs au démantèlement, à la remise en état et similaires
- **IFRIC 4** – Déterminer si un accord contient un contrat de location
- **IFRIC 10** – Information financière intermédiaire et pertes de valeur (dépréciation)
- **SIC 12** – Consolidation – Entités ad hoc

Les autres normes et interprétations actuellement adoptées par l'Union Européenne et en vigueur pour la préparation des états financiers 2014 ne sont pas applicables dans le cadre de bpost.

bpost n'a pas adopté de façon anticipée d'autres normes, interprétations ou amendements publiés mais non encore d'application effective.

IFRIC 21 a été adoptée par l'Union Européenne en juin 2014 et est d'application pour les les périodes de reporting commençant le 1^{er} janvier 2015, avec une application retrospective volontaire au 1 janvier 2014. L'implémentation de la norme IFRIC 21 aura principalement un impact sur la saisonnalité des résultats de bpost banque.

6.3 JUGEMENTS COMPTABLES ESSENTIELS ET ESTIMATIONS

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.

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, les augmentations des avantages et les futures hausses de salaire, actualisés sur base annuelle. La référence à la base de données reprenant chaque année les données historiques disponibles étant grandissante, les données deviennent de plus en plus stables et cohérentes. 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 ou dans l'état de résultat global consolidé suivant la nature de l'avantage.

En ce qui concerne l'avantage « Rémunération des absences cumulées », le modèle de consommation des jours de maladie découle, depuis décembre 2013, des statistiques de la moyenne de consommation sur une moyenne mobile de 3 ans (2012, 2013, 2014 pour décembre 2014). Le nombre de jours de maladie dépend de l'âge, identifié par segment de la population concernée. Le taux de salaire garanti a été fixé à 75 % en cas de maladie de longue durée. Par conséquent, le pourcentage du salaire garanti pour la détermination du coût de jours accumulés dans le compte notionnel est fixé à 25 %.

Conformément à la Convention Collective de Travail pour les années 2012-2013 signée en mars 2012, le solde des jours de maladie non utilisés par les statutaires est désormais limité à un maximum de 63 jours contre 300 auparavant.

De par la loi, les plans à cotisations définies sont, en Belgique, soumis à un rendement minimum garanti. C'est pourquoi ces plans sont classifiés comme plans à prestations définies, ce qui requiert que la méthode des unités de crédit projetées soit appliquée pour valoriser ces obligations. Le Conseil international des normes comptables (IASB) reconnaît que la comptabilisation de tels « plans à cotisations » conformément à la méthodologie actuellement applicable relative à ces cotisations définies est problématique. (cf. September 2014 IFRS Staff Paper regarding « Research project: Post-employment benefits »). De ce fait, il n'y a pas de clarté sur la méthodologie. De plus, la future évolution des taux minimums de rendement garanti en Belgique est incertaine. bpost a décidé, étant donnée l'incertitude actuelle, de demeurer cohérente avec la méthodologie de 2013 et a appliqué la méthode D9.

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.

Les taux d'actualisation ont été déterminés par référence aux taux de rendements du marché à la date du bilan de la société. bpost a utilisé l'outil « Towers Watson RATE: link tool » pour la détermination des taux d'actualisation, considérant un mix d'obligations AA financières et non financières.

L'évaluation à la juste valeur des contreparties éventuelles

La contrepartie éventuelle, résultant du regroupement d'entreprises, est évaluée à sa juste valeur à la date d'acquisition dans le cadre d'un regroupement d'entreprises. Lorsque la contrepartie éventuelle respecte la définition d'une dette financière, elle est subséquemment réévaluée à sa juste valeur à chaque date de reporting. La détermination de sa juste valeur est basée sur les flux de trésorerie actualisés. Les hypothèses principales prennent en considération la probabilité d'atteindre chaque cible de performance et le facteur d'actualisation.

(1) Towers Watson RATE: link tool est un outil conçu pour assister les entreprises dans la sélection de taux d'actualisation qui reflètent précisément les caractéristiques de leurs plans de pension.

6.4 RÉSUMÉ DES PRINCIPALES RÈGLES D'ÉVALUATION ET ESTIMATIONS

Les états financiers consolidés ont été approuvés par le Conseil d'Administration le 16 mars 2015 et préparés sur base du principe de valorisation spécifié par les normes de reporting financier internationales (IFRS). Les bases d'évaluation sont expliquées plus en détail dans les prochains paragraphes.

Les états financiers consolidés sont exprimés en euros (EUR), et sont arrondis au million le plus proche sauf indication contraire.

L'ensemble des estimations et hypothèses utilisées lors de la préparation des états financiers est en ligne avec le dernier budget prévisionnel approuvé par bpost ou projections du plan à long terme, si applicable. Les jugements émis sont basés sur des informations disponibles à chaque clôture. Bien que ces estimations soient basées sur les dernières informations mises à 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 incluses 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 entièrement contrôlées 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 supposé exister lorsque bpost détient au moins 50%, plus une voix des droits de vote de l'entité; ces suppositions 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 bpost 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. A partir de la date d'acquisition, la société mère (l'acquéreur) intègre la performance financière de la filiale dans ses états financiers consolidés et reconnaît (à leur juste valeur) dans son bilan consolidé les actifs et 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 bpost exerce une influence notable, mais qui ne constitue ni une filiale ni une coentreprise. 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 bpost 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.

Des normes comptables adéquates sont appliquées à travers l'entièreté du groupe, en ce compris les sociétés associées.

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 la clôture, 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 attribuables à bpost 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.

bpost banque est une société associée et est comptabilisée suivant la méthode de mise en équivalence, étant donné que bpost a une influence significative sans pour autant contrôler le Management de la Société.

Le portefeuille obligataire de bpost banque est comptabilisé au bilan de bpost banque au titre de « Actifs Financiers disponibles à la vente ». Les obligations comprennent:

- des titres à revenus fixes (obligations, instruments de dette négociables, emprunts souverains sous la forme de titres, etc.);
- des titres à revenus variables;
- des titres à revenus fixes et /ou variables contenant des instruments dérivés incorporés (qui sont comptabilisés séparément, si nécessaire).

Les titres comptabilisés comme « actifs financiers disponibles à la vente » sont évalués à leur juste valeur et les variations de juste valeur sont comptabilisées dans l'Etat de résultat global consolidé sous la mention spécifique « Gains ou Pertes non réalisés ou différés ».

Concernant les titres à revenu fixe, les intérêts sont comptabilisés dans les états financiers à l'aide de la méthode du taux d'intérêt effectif. Pour les titres à revenus variables, les revenus sont comptabilisés dans le compte de résultats dès que l'assemblée générale des actionnaires confirme la distribution d'un dividende.

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).

La contrepartie éventuelle, si elle existe, est mesurée à la juste valeur au moment du regroupement d'entreprises et incluse dans la contrepartie transférée (c'est-à-dire reconnue dans le goodwill). Si le montant de la contrepartie éventuelle change à la suite d'un événement survenant après l'acquisition (tel que l'objectif de gains), le changement de la juste valeur est reconnu comme profit ou perte.

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

Immobilisations incorporelles

Un actif incorporel est reconnu au bilan lorsque les conditions suivantes sont remplies :

- (i) 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;
- (ii) il est probable que des avantages économiques futurs attribuables à l'actif seront générés pour bpost;
- (iii) bpost peut contrôler l'actif; et
- (iv) 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 imputés dans le compte de résultats. Les dépenses liées à la phase de développement sont capitalisées. Au sein de bpost, les immobilisations incorporelles générées en interne représentent essentiellement des projets informatiques.

Les immobilisations incorporelles avec une durée d'utilité définie 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

Les immobilisations incorporelles avec une durée d'utilité non définie (uniquement du goodwill au sein de bpost) ne sont pas amorties mais soumises à un test de réduction de valeur 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.

Les dépenses de réparations et d'entretiens qui ne font que maintenir - et non augmenter - la valeur des immobilisations, sont prises en charge 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.

Les coûts d'emprunt directement attribuables à l'acquisition, la construction ou la production d'un actif pour lequel la période précédant son utilisation attendue s'avère longue sont capitalisés comme part du coût de l'actif.

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	5 - 10 ans
Mobilier	10 ans
Équipement informatique	5 ans

Opérations de location/leasing

Le leasing financier, qui transfère substantiellement tous les risques et avantages inhérents à la propriété de cet actif au preneur, est reconnu comme actif et passif 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 principalement constitués d'appartements situés dans des immeubles utilisés comme bureaux de poste.

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 bpost 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. bpost procède à une réévaluation de son patrimoine tous les 5 ans. La collection de timbres est comptabilisée dans la rubrique « 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 bpost récupère quand elle vend l'actif) et sa valeur d'utilité (soit le montant que bpost 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 réduction de valeur est réalisé chaque année pour goodwill. 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, à partir de la date d'acquisition, alloués aux groupes d'UGT, censés bénéficier des synergies résultant de la combinaison.

Lorsqu'une perte de valeur est constatée, elle réduit dans un premier temps la valeur comptable de tout goodwill alloué aux groupes d'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 au montant le plus bas entre leur coût d'acquisition ou à leur valeur nette de réalisation à la date du bilan.

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.

En 2012, la dernière période d'exercice était ouverte et toutes les options restantes ont été soit exercées soit étaient périmées en fin d'année 2012.

Reconnaissance de revenus

Les revenus provenant de la vente de biens sont reconnus lorsque bpost 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 bpost.

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 rémunération du SIEG se base sur les provisions contractuelles du Contrat de gestion et les revenus sont reconnus au moment de la prestation de service.

bpost 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 juste valeur, et ultérieurement à leur coût amorti, c'est-à-dire à la valeur actuelle des flux de liquidité 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 bpost 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 bpost 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 bpost 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 directement comptabilisées sous les fonds propres, jusqu'à ce que les actifs ne soient plus reconnus, 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.

Dans le cadre de la détermination des flux de trésorerie consolidés, la trésorerie et les équivalents de trésorerie consistent en les liquidités et les dépôts à court terme, comme défini plus haut, net des 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 reportés 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 bpost. Les avantages non payés à la date de clôture sont repris sous la rubrique « Dettes salariales et sociales ».

Avantages postérieurs à l'emploi

Les avantages postérieurs à l'emploi font l'objet d'une évaluation actuarielle et sont provisionnés (sous déduction des avoirs du plan) dans la mesure où bpost a une obligation d'encourir des coûts relatifs à ces avantages. Cette obligation peut être légale, contractuelle, ou constructive (« droits conférés » sur base d'une pratique passée).

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).

Les réévaluations, comprises de gains et pertes actuariels sont directement reconnues dans le bilan avec un débit ou un crédit correspondant à travers les autres éléments du résultat global dans la période durant laquelle elles se produisent. Les réévaluations ne sont pas reclassées dans le compte de résultats dans les périodes subséquentes.

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 liées aux avantages au personnel, conformément à la norme 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. Jusqu'en 2012, bpost avait opté pour l'approche corridor pour reconnaître ses gains et pertes actuariels.

Le calcul de l'obligation est déterminé suivant la méthode des unités de crédit projetées. Chaque année de service confère le droit à une unité de crédit supplémentaire à prendre en considération lors de l'exercice d'évaluation des avantages et obligations y afférant. Le taux d'actualisation utilisé correspond au rendement d'obligations d'entreprises de haute qualité ou sur base d'obligations gouvernementales avec une maturité similaire à celle de l'avantage en question.

Les coûts des services comprennent les coûts des services actuels, du passé, et les gains et pertes associés aux restrictions et accords non récurrents.

Les coûts des services rendus passés résultent de l'amendement d'un plan ou, une restriction devrait être considérée à une date plus précoce lorsque (1) le plan d'amendement ou la restriction a lieu; et (2) l'entité reconnaît les coûts de restructuration en conformité avec IAS 37. Les coûts des services passés sont reconnus dans le compte de résultats.

L'intérêt net est calculé en appliquant le taux d'actualisation aux passifs et actifs des avantages sociaux définis. Les coûts d'intérêt net sont aussi reconnus dans le compte de résultats.

Les avoirs du plan liés aux avantages postérieurs à l'emploi sont évalués à leur juste valeur à la fin de la période, suivant la définition établie dans IFRS 13.

Les avantages à long terme

Les avantages à long terme sont évalués suivant une méthode d'évaluation actuarielle et des provisions sont constituées à cet effet (en déduction de quelconques actifs de plan) pour autant que bpost ait une obligation de s'exposer aux coûts en lien avec ces avantages. Cette obligation peut être légale, contractuelle ou constructive (« droits conférés » sur base de pratiques du passé).

Une provision est constituée pour des avantages à long terme pour couvrir les avantages qui ne seront payés que dans plusieurs années, mais qui sont déjà mérités par l'employé sur base de son service rendu. Ici aussi, une provision est calculée suivant une méthode actuarielle imposée par la norme IAS 19.

La provision est calculée comme suit :

Evaluation actuarielle de l'obligation sous IAS 19 – Juste valeur des actifs du plan
= Provision à constituer (ou actif à reconnaître si la juste valeur des avoirs du plan est supérieure)

Les réévaluations, en ce compris les gains et pertes actuariels, sont reconnues immédiatement en profit ou en perte dans la période même.

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 liées aux avantages du personnel, conformément à la norme 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. Ces gains et pertes actuariels sont reconnus directement dans le compte de résultats.

Le calcul de l'obligation est déterminé suivant la méthode des unités de crédit projetées. Chaque année de service confère le droit à un crédit unitaire supplémentaire à prendre en considération lors de l'exercice d'évaluation des avantages et obligations y afférant. Le taux d'actualisation utilisé correspond au rendement d'obligations d'entreprises de haute qualité ou sur base d'obligations gouvernementales avec une maturité similaire à celle de l'avantage en question.

Les coûts des services comprennent les coûts des services actuels, du passé, et les gains et pertes associés aux restrictions et accords non récurrents.

Les coûts des services rendus passés résultent de l'amendement d'un plan ou, une restriction devrait être considérée à une date plus précoce lorsque (1) le plan d'amendement ou la restriction a lieu; et (2) l'entité reconnaît les coûts de restructuration en conformité avec IAS 37. Les coûts des services passés sont reconnus dans le compte de résultats.

L'intérêt net est calculé en appliquant le taux d'actualisation aux passifs et actifs des avantages sociaux définis. Les coûts d'intérêt net sont reconnus dans le compte de résultats.

Indemnité de fin de contrat de travail

Lorsque bpost 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 bpost.

Provisions

Une provision est reconnue uniquement lorsque :

- (1) bpost 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 bpost est soumise à une obligation en la matière. Les provisions pour pertes opérationnelles futures sont interdites.

Si bpost a un contrat onéreux (bpost devra faire face à une perte inévitable qui découle de ses engagements contractuels), l'obligation actualisée prévue dans le contrat devra être comptabilisée comme provision.

Une provision pour restructuration est uniquement comptabilisée si bpost 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) à la date de clôture 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. Les mêmes principes sont appliqués pour la reconnaissance d'actifs d'impôt différé sur les pertes fiscales reportées non utilisées. 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 peuvent ne pas être présentés sur base nette.

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.

Dans les comptes consolidés, les actifs et passifs d'opérations en monnaie étrangère sont convertis en euros au taux de change prévalant à la date du reporting et leurs comptes de résultats sont convertis au taux prévalant à la date des transactions. Les différences de change suite à ces conversions sont reconnues dans l'état de résultat global consolidé. Lors de cession d'activités étrangères, la composante de l'état du résultat global consolidé ayant trait à cette opération étrangère particulière est reconnue 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 bpost n'a pas effectué de telles opérations. De même, bpost n'a pas utilisé d'instruments financiers dérivés pour effectuer des transactions de type spéculatif.

6.5 GESTION DES RISQUES

Chacun des risques suivants est susceptible d'avoir un effet matériel négatif sur la situation financière de la Société, ses résultats d'exploitation ou ses liquidités. Les risques décrits ci-dessous ne sont pas les seuls risques auxquels la Société est exposée. La Société pourrait être exposée à des risques complémentaires à ceux décrits ci-dessous, mais dont elle n'a à ce stade pas connaissance. Certains risques considérés actuellement comme immatériels pourraient évoluer et avoir un effet matériel défavorable dans le futur.

Risques liés au contexte légal et réglementaire

bpost est active dans des secteurs fortement réglementés, y compris par des régulateurs nationaux, européens et globaux. bpost est par conséquent soumise à des réglementations significatives en Belgique et dans d'autres juridictions. Il n'est pas certain que les régulateurs belges ou européens, ou des tiers soulèveront des questions importantes concernant le respect par bpost des législations et réglementations applicables, ou si des changements législatifs, réglementaires ou judiciaires futurs auront un effet négatif significatif sur l'activité, la situation financière, le résultat d'exploitation et les perspectives de bpost.

Une modification de la loi de 21 mars 1991 sur les entreprises publiques autonomes (la « Loi de 1991 ») ou de la réglementation existante et future transposant la Loi de 1991 pourrait avoir un effet défavorable sur bpost. Il n'est pas possible de prédire de telles modifications, notamment concernant les conditions d'octroi de licence qu'un nouvel opérateur entrant devra satisfaire afin de pouvoir fournir des services postaux d'envoi de lettres entrant dans le champ de l'Obligation de Service Universel (OSU).

Suite à l'enquête en matière d'aides d'État introduite par la Commission européenne en 2009, la Société a été tenue de rembourser une prétendue aide d'État pour la période 1992-2012. Le 2 mai 2013, la Commission européenne a approuvé l'aide d'État octroyée à la bpost aux termes du Cinquième Contrat de gestion couvrant la période 2013-2015. Aucun appel n'a été interjeté contre la décision de la Commission. Bien que les décisions de la Commission européenne sur ladite aide d'État confèrent à bpost un certain degré de certitude concernant la compatibilité de la compensation qu'elle perçoit pour la prestation des services économiques d'intérêt général (« SIEG ») avec les règles relatives aux aides d'État, pour la période de 1992 à 2015, il ne peut être exclu que bpost soit exposée à d'autres allégations d'aide d'État et enquêtes au cours de cette période en lien avec les SIEG, d'autres services publics et d'autres services prestés pour l'État belge et diverses entités publiques.

En vertu du Cinquième Contrat de Gestion et de la Loi de 1991, bpost restera le prestataire de certains SIEG jusqu'au 31 décembre 2015. Pour ce qui est de la période commençant le 1^{er} janvier 2016, l'État belge pourrait cesser de fournir certains services publics (ou revoir le périmètre et le contenu de ceux-ci), pourrait conclure que ces services ne constituent pas des SIEG et par conséquent, n'ouvrent pas droit à une compensation, ou pourrait confier ces services à une autre société. En ce qui concerne la distribution des journaux et des périodiques en Belgique, l'État belge s'est engagé envers la Commission européenne à organiser d'ici fin 2014 une procédure d'attribution concurrentielle, transparente et non discriminatoire, en vue d'attribuer une concession de services au niveau national, le candidat retenu à

l'issue d'un tel appel d'offres étant censé débiter la prestation de ces services à compter du 1^{er} janvier 2016. L'État belge a lancé un appel à candidatures en avril 2014 et bpost s'est portée candidate en même temps que deux autres entreprises. Le 6 février 2015, l'État belge a sélectionné 3 candidats et a approuvé les spécifications de l'appel d'offres. Alors que la décision de sélection est attendue dans le courant de 2015, on ne sait guère quel sera l'impact de celle-ci sur bpost. L'État belge s'est également engagé auprès de la Commission européenne à réévaluer, dans le courant de l'année 2015, l'approche visant à confier les autres SIEG énoncés dans le Cinquième Contrat de Gestion et dans la Loi de 1991, pour la période suivant le 31 décembre 2015.

bpost pourrait être tenue de donner à d'autres opérateurs postaux accès à certains éléments de son infrastructure postale ou à certains services, comme les boîtes postales, les informations relatives aux changements d'adresse, le service de réacheminement et le service de retour à l'expéditeur. Elle pourrait se voir imposer de fournir cet accès, à des prix non rentables, ou les conditions d'accès qui lui seraient imposées pourraient être autrement onéreuses. Dans l'hypothèse où elle ne parviendrait pas à satisfaire cette exigence, cela pourrait entraîner des amendes et/ou d'autres opérateurs pourraient engager des procédures devant les juridictions nationales pour réclamer des dommages et intérêts.

bpost est tenue de démontrer que sa tarification des services qui tombent dans le périmètre de l'obligation de service universel (OSU) est conforme aux principes de caractère abordable, d'orientation sur les coûts, de transparence, de non-discrimination et d'uniformité des tarifs. Des augmentations de tarifs applicables à certains courriers individuels et paquets OSU sont soumises à une formule de plafond de prix (qui dépend entre autres des niveaux de qualité des services de bpost) et au contrôle préalable de l'IBPT, lequel peut refuser d'approuver les tarifs ou augmentations tarifaires lorsqu'ils ne répondent pas aux principes susmentionnés ou à la formule de plafonnement des prix. Par ailleurs, concernant les activités pour lesquelles bpost est considérée comme occupant une position dominante sur le marché, sa tarification ne doit pas constituer un abus de ladite position dominante. Tout manquement à cette condition pourrait entraîner des amendes. bpost pourrait aussi se voir imposer, par des juridictions nationales, de cesser certaines pratiques commerciales ou de payer des dommages à des tiers.

Il n'est pas exclu que bpost pourrait être assujettie dans le futur à une réglementation « ex ante » sur des marchés postaux ou de paquets sur lesquels elle serait considérée comme ayant « un pouvoir de marché significatif », ce qui restreindrait davantage sa flexibilité commerciale.

Selon la Commission européenne, la livraison de paquets est l'un des éléments clés exerçant un impact sur la croissance de l'e-commerce en Europe. Il n'est pas exclu que la Commission européenne propose, au cours de l'été 2015, d'intervenir via des initiatives législatives ou autres, à l'égard de la distribution de paquets issus de l'e-commerce transfrontalier.

bpost est tenue de respecter l'interdiction de subventionnement croisé entre, d'une part, les services publics et, d'autre part, les services commerciaux. Par ailleurs, conformément aux règles applicables en matière d'aides d'État, lorsque la Société preste des services commerciaux, l'analyse de rentabilité préalable à la fourniture de ces services doit remplir le « test de l'investisseur privé », c'est-à-dire que bpost doit pouvoir démontrer qu'un investisseur privé aurait pris la même décision d'investissement. À défaut pour bpost de respecter ces principes, la Commission européenne pourrait estimer que les services commerciaux ont profité d'une aide d'État illicite et ordonner à la Société de rembourser cette aide d'État.

bpost a été désignée par l'État belge comme prestataire de l'obligation de service universel pour une durée de huit ans, à compter de 2011. L'obligation de fournir l'obligation de service universel peut représenter une charge financière pour bpost. Bien que la Loi de 1991 prévoit que bpost a droit à une compensation par l'État belge dans l'hypothèse où l'obligation de service universel aurait créé une charge inéquitable, il n'y a pas de garantie que l'intégralité du coût de l'obligation de service universel soit couverte. Par ailleurs, si bpost devait à l'avenir être désignée comme prestataire de l'obligation du service universel, les conditions et le mécanisme de financement qui s'appliqueraient à la prestation de cette obligation de service universel restent incertains.

L'interaction entre les lois applicables à toutes les sociétés anonymes privées et les dispositions et les principes particuliers relevant du droit public qui s'appliquent à bpost peuvent présenter des difficultés d'interprétation et être source d'incertitude juridique. Par exemple, bpost est soumise à certains risques relatifs aux questions d'emploi résultant de l'application de certains principes et règles de droit public. Plus particulièrement, bpost est impliquée dans une procédure judiciaire intentée par un certain nombre d'agents auxiliaires (qui regroupent tous les agents recrutés à partir du 1^{er} janvier 2010 exécutant certaines fonctions essentielles comme la collecte, le tri, le transport et la distribution du courrier).

Le personnel contractuel de bpost pourrait également remettre en question son statut d'employé et demander des dommages et intérêts afin de compenser le fait d'avoir été privé de la protection et des avantages accordés par l'emploi statutaire. La modification, ou l'adoption, de nouvelles législations et réglementations, y compris des législations ou réglementations relatives aux prestations de retraite légale pourrait impliquer des charges supplémentaires pour bpost. Il ne peut pas non plus être garanti que la Société ne sera pas confrontée à des difficultés sur certaines questions d'emploi pour des motifs relatifs aux aides d'État.

bpost est tenue de respecter les réglementations afférentes au transport au niveau international, européen, national et régional et le non-respect de ces réglementations pourrait exposer la Société à des amendes ou à une suspension ou annulation de ses autorisations.

Des changements législatifs peuvent influencer l'attractivité du courrier et des paquets comme moyen de communication et dès lors les revenus de bpost. Par exemple, l'introduction de la TVA sur une grande partie des produits postaux pourrait faire baisser le chiffre d'affaires se rapportant aux clients qui ne peuvent pas récupérer la TVA. bpost pourrait être assujettie à des exigences douanières plus strictes, ce qui pourrait avoir une incidence négative sur ses activités. En cas d'adoption, une législation opt-in ou toute législation similaire, au niveau national ou de l'UE, contribuerait à faire baisser de manière significative les volumes de courrier publicitaire et pourrait avoir un effet négatif sur les activités de bpost. L'adoption d'une législation accordant au recommandé électronique le même statut juridique que le courrier recommandé pourrait également avoir une incidence négative sur les volumes de courriers recommandés envoyés par les clients de bpost.

Des changements législatifs peuvent également augmenter les coûts opérationnels de bpost, p.e. en raison de mesures législatives visant à promouvoir l'efficacité énergétique et la réduction des émissions de gaz à effet de serre.

Risques relatifs aux activités commerciales et à l'environnement de la Société

L'utilisation du courrier a diminué ces dernières années, principalement en raison de l'augmentation du recours aux e-mails et à l'Internet, et elle devrait continuer de décliner. Le taux de déclin des volumes de courrier peut aussi être influencé par les initiatives e-gouvernementales ou d'autres mesures introduites par l'État belge, toute autre autorité publique ou toute entreprise privée qui encouragerait la substitution électronique dans le courrier administratif.

Des conditions économiques défavorables ont un impact négatif sur les volumes de courrier et de colis. En particulier, en période de crise économique, le volume des courriers publicitaires peut subir un impact négatif, étant donné que les clients de bpost réduisent leurs budgets publicitaires ou réorientent leurs dépenses vers des supports autres que le papier. Le volume de paquets peut également subir un impact négatif, en raison de l'effet de la crise économique sur le niveau de l'activité commerciale et du commerce électronique.

Compte tenu de la nature relativement fixe de son prix de base, une baisse du volume de courrier pourrait se traduire par une baisse substantielle des bénéfices, à moins que bpost ne parvienne à réduire ses coûts. Par conséquent, bpost a introduit une série d'initiatives en termes d'amélioration de la productivité afin de réduire ses coûts. Il n'y a toutefois aucune garantie que bpost réalise tous les bénéfices escomptés résultant de telles initiatives.

La stratégie de bpost requiert le développement de nouveaux produits et services afin de partiellement compenser les effets de la baisse des volumes de courrier. Dans l'impossibilité d'introduire de tels produits et services, bpost pourrait rencontrer des difficultés dans l'augmentation de son produit d'exploitation.

bpost banque, le partenaire de bpost, opère sur un marché fortement réglementé. Depuis quelques années, le paysage réglementaire des institutions financières subit de nombreux changements (par ex. accent accru sur la protection des consommateurs, lutte contre le blanchiment...) et la surveillance prudentielle a augmenté de façon significative (par ex. qualité et niveau du capital, liquidités, gouvernance d'entreprise...). Il est incertain si et dans quelle mesure les régulateurs belges ou européens, ou des tiers, soulèveront des questions importantes concernant le respect par bpost banque des législations et réglementations en vigueur, ou si des changements législatifs, réglementaires ou judiciaires futurs ou d'autres développements réglementaires auront un effet négatif significatif sur l'activité, la situation financière, le résultat d'exploitation et les perspectives de bpost banque.

bpost banque est soumise à certains risques commerciaux résultant de son statut d'institution financière. Elle peut enregistrer des pertes en ce qui concerne son portefeuille d'investissement. Elle est également exposée au risque du taux d'intérêt et la volatilité des taux d'intérêt peut affecter ses activités. bpost banque peut également se voir imposer une augmentation de capital, en particulier à cause des nouvelles conditions de capitalisation.

Risques financiers

Risque de change

L'exposition de bpost aux risques de change est limitée et est principalement liée au risque de conversion. Le risque de change lié à la conversion est le risque affectant les comptes consolidés de bpost provenant des filiales opérant dans une devise autre que l'Euro (devise fonctionnelle de bpost), le dollar américain étant la seconde devise la plus importante. La variation du dollar américain peut impacter les résultats. Au cours de l'année 2014, le cours de change EUR/USD est passé de 1,3814 début janvier à 1,2160 à fin décembre. Au cours de l'année 2013, le cours de change EUR/USD est passé de 1,3180 début janvier à 1,3814 à fin décembre.

L'exposition de bpost aux risques de change est contrôlée, mais n'est pas gérée activement.

Risque du taux d'intérêt

La société associée de bpost, bpost banque, 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 bpost banque, ces dernières étant évaluées à la valeur de vente d'un actif. Les changements de valorisation sont reflétés par leur juste valeur via les autres éléments du résultat global. bpost banque étant considérée comme une entité mise en équivalence, 50% de la variation des fonds propres de la bpost banque influencent directement les fonds propres de bpost. Le tableau suivant montre l'impact d'une fluctuation relative du taux d'intérêt de 1% (de 1,0% vers 1,01% par exemple) sur les fonds propres de bpost banque et, par le biais de la mise en équivalence, sur les fonds propres de bpost :

Au 31 décembre

En millions EUR	1%	- 1%
Fonds propres bpost banque	(2,8)	2,8
Fonds propres bpost	(1,4)	1,4

bpost est également exposée directement au risque de taux d'intérêt. L'emprunt contracté auprès de la Banque Européenne d'Investissement, avec un montant ouvert de 72,7 millions EUR dont l'amortissement des coûts est prévu en 2022, est soumis à un taux d'intérêt variable (taux Euribor de 3 mois moins 3,7 points de base).

Les résultats financiers de bpost sont aussi influencés par l'évolution des taux d'actualisation utilisés pour déterminer l'obligation liée aux avantages au personnel. Au 31 décembre 2014, une augmentation de 0,5% des taux d'actualisation moyens aurait généré une charge financière négative de 20,3 millions EUR. Une diminution de 0,5% des taux d'actualisation moyens aurait augmenté la charge financière de 22,6 millions EUR. Pour plus de détails, voir note 6.25.

Risque de crédit

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

Au 31 décembre

En millions EUR	2014	2013	2012
ACTIFS FINANCIERS : RISQUE DE CRÉDIT			
Actifs financiers détenus jusqu'à leur échéance	0,0	0,0	0,0
Actifs financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultats, désignés comme tels lors de leur comptabilisation initiale	0,0	0,0	0,0
Trésorerie et équivalents de trésorerie	562,3	448,2	713,2
Créances commerciales et autres créances	398,3	402,4	395,5
ACTIFS FINANCIERS : RISQUE DE CREDIT	960,6	850,7	1.108,7

Activités opérationnelles

Le risque de crédit ne concerne par définition que la part des activités de bpost qui ne sont pas payées « au comptant ». bpost gère de manière active son exposition au risque de crédit en analysant la solvabilité de ses clients. Cela se traduit par un classement crédit et une limite de crédit. Ce classement crédit est mis à jour tous les jours pour tous les clients belges. Pour les clients étrangers, le classement crédit est mis à jour lors du renouvellement du contrat (et ad hoc en cas de changement ou de doute concernant la solvabilité du client). La limite de crédit est contrôlée quotidiennement. Si l'enquête de solvabilité débouche sur un résultat négatif, bpost requiert de ses clients un paiement en espèces, des garanties bancaires et /ou un débit direct en faveur de bpost.

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 :

En millions EUR	2014	2013	2012
AU 1^{ER} JANVIER	6,1	6,5	7,5
Réductions de valeur: dotation	2,6	0,7	1,1
Réductions de valeur: utilisation	(1,3)	(0,7)	(1,9)
Réductions de valeur: reprise	(0,7)	(0,3)	(0,3)
AU 31 DÉCEMBRE	6,9	6,1	6,5

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 décembre

En millions EUR	2014	2013	2012
Non échus	316,1	297,8	307,5
< 60 jours	40,8	47,5	41,9
60 -120 jours	6,7	8,2	3,8
> 120 jours	5,8	2,0	1,4
TOTAL	369,3	355,6	354,7

Placement des liquidités

En ce qui concerne le placement par bpost 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.

Les variations de la juste valeur des passifs financiers (voir annexe 6.24) ne sont pas dues aux variations du risque de crédit. Ceci est présenté dans le tableau ci-dessous :

En millions EUR	2014	2013	2012
VALEUR NETTE COMPTABLE AU 1^{ER} JANVIER	86,9	93,8	101,9
Changements attribuables aux variations liées au risque de crédit	0,0	0,0	0,0
Remboursement d'emprunts	(10,4)	(9,1)	(9,1)
Autres changements	(0,9)	2,2	1,1
VALEUR NETTE COMPTABLE AU 31 DÉCEMBRE	75,6	86,9	93,8

bpost banque

bpost banque investit les fonds déposés par ses clients. La banque a adopté une politique stricte de placement qui préconise une répartition des investissements entre obligations d'État belge, autres bons d'État et, obligations émises par des sociétés financières et commerciales ainsi que des prêts octroyés en Belgique. 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

Le risque de liquidité courante de bpost est limité de par le niveau élevé de liquidités de caisse et le fait qu'une partie significative de ses revenus est payée par ses clients avant la prestation de service-même.

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

En millions EUR	COURANT moins 1 an	NON-COURANT entre 1 et 5 ans	plus de 5 ans
AU 31 DÉCEMBRE 2013			
Dettes de location-financement	0,9	2,5	0,3
Dettes commerciales et autres dettes	734,7	79,7	0,0
Emprunts bancaires	10,4	36,4	36,4

Au 31 décembre 2014, les passifs financiers qui présentent des échéances contractuelles sont résumés ci-dessous :

En millions EUR	COURANT moins 1 an	NON-COURANT entre 1 et 5 ans	plus de 5 ans
AU 31 DÉCEMBRE 2014			
Dettes de location-financement	0,9	1,9	0,0
Dettes commerciales et autres dettes	782,6	79,8	0,0
Emprunts bancaires	9,1	36,4	27,3

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.

Politiques et procédures de gestion du capital

bpost contrôle son capital sur base d'un ratio comparant la valeur nette comptable des fonds propres et de 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, bpost n'a pas procédé à l'établissement de limites supérieures et inférieures pour ce ratio, étant donnée l'absence d'emprunt significatif (à l'exception de l'emprunt de la BEI). Les objectifs principaux de la gestion du capital ont pour but d'assurer la continuité de bpost et de fournir un rendement satisfaisant aux actionnaires.

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

Au 31 décembre

En millions EUR	2014	2013	2012
Capital			
Capital souscrit / capital autorisé	364,0	364,0	508,5
Autres réserves	229,4	111,0	225,5
Ecart de conversion	0,6	0,0	0,0
Résultats de l'exercice	87,5	101,9	3,7
Intérêts minoritaires	(0,0)	(0,0)	(0,0)
TOTAL	681,4	576,9	737,7
Dette nette / (trésorerie nette)			
Prêts et emprunts bancaires générant des intérêts	76,0	87,1	94,2
Prêts et emprunts bancaires ne générant pas d'intérêt	0,1	0,4	0,5
- Trésorerie et équivalents de trésorerie	(562,3)	(448,2)	(713,2)
TOTAL	(486,2)	(360,7)	(618,6)
RATIO DETTE NETTE / CAPITAL	(0,7)	(0,6)	(0,8)

6.6 REGROUPEMENTS D'ENTREPRISES

Contrepartie additionnelle Landmark

En mars 2014, bpost SA a payé un montant de 7,65 millions USD (5,5 millions EUR) en exécution de l'accord de contrepartie conditionnelle et relatif à la performance de Landmark en 2013. La juste valeur de la contrepartie conditionnelle était comptabilisée en tant que passif financier. Le paiement n'a eu aucun impact sur le goodwill calculé initialement.

Acquisitions au cours des douze mois arrêtés au 31 décembre 2014

Le 6 janvier 2014, Landmark Global Inc., une filiale détenue à 51% par bpost SA, a acheté 100% des actions des sociétés, Gout International BV (renommée Landmark Global (Netherlands) BV) et BEurope Consultancy BV (renommée Landmark Trade Services (Netherlands) BV), deux sociétés néerlandaises basées à Groningen, avec effet rétroactif au 1^{er} janvier 2014. Par conséquent, Landmark Global (Netherlands) BV et Landmark Trade Services (Netherlands) BV sont consolidées selon la méthode d'intégration globale depuis le 1^{er} Janvier 2014.

Les principales activités de Landmark Global (Netherlands) BV sont des services d'importation à l'intention de clients américains cherchant à vendre leurs produits en Europe. Ces services incluent le dédouanement, l'entreposage, le pick & pack et la livraison finale. Landmark Trade Services (Netherlands) BV est une société spin-off de Landmark Global (Netherlands) BV se concentrant sur la fourniture de conseils à de nouveaux clients américains dans le cadre de l'introduction de leurs produits en Europe. Cela implique de conseiller les clients en matière de douane et de TVA ainsi que sur les procédures d'enregistrement des produits dans les différents pays européens.

Conformément à la convention d'acquisition et incluant un ajustement du prix d'achat de 0,4 million EUR calculé sur base des comptes finaux de 2013, Landmark Global Inc. a payé un montant de 3,4 millions EUR. En outre, le contrat inclut un accord de contrepartie conditionnelle et prévoit trois montants supplémentaires possibles sur le prix d'acquisition. Le montant de chaque complément de prix annuel se basera sur l'EBITDA réalisé respectivement en 2014, 2015 et 2016. En fonction du plan d'affaires des deux entités acquises, la juste valeur de la contrepartie conditionnelle a été comptabilisée pour un montant de 2,1 millions EUR comme passif financier.

Le goodwill calculé, après ajustement de prix, est présenté ci-dessous :

Valeur comptable dans l'entité acquise

En millions EUR	
Actifs courants	1,5
Actifs non-courants	0,4
Passifs courants	0,7
Passifs non-courants	0,0
ACTIFS NETS	1,2
Juste valeur des actifs acquis soit 100% actifs nets	1,2
Ecart d'acquisition positif	4,3
CONTREPARTIE D'ACHAT TRANSFÉRÉE	5,5
dont :	
- Montant payé	3,4
- Contrepartie conditionnelle	2,1

Analyse des flux de trésorerie sur l'acquisition

En millions EUR	
Trésorerie acquise de la filiale	0,3
Montant payé	(3,4)
SORTIE NETTE DE TRÉSORERIE	(3,1)

En février 2014, Landmark Global Inc. a fait l'acquisition de 100% des parts de Ecom Global Distribution Ltd. (renommée **Landmark Global (UK) Limited**) et de Starbase Global Logistics Inc. (renommée **Landmark Trade Services USA, Inc.**) avec effet rétroactif au 1^{er} janvier 2014. Par conséquent, Landmark Global (UK) Limited et Landmark Trade Services USA, Inc. sont consolidées selon la méthode d'intégration globale depuis le 1^{er} janvier 2014. Landmark Global (UK) Limited fournit des services d'importation pour des marchandises entrant au Royaume-Uni, comparables à ceux proposés par Landmark Global (Netherlands) BV. Son emplacement à proximité de l'aéroport de Londres Heathrow en fait un endroit idéal pour les services d'importation par voie aérienne entre les Etats-Unis et le Royaume-Uni. Landmark Trade Services USA, Inc. fournit des services d'importation pour des marchandises entrant aux États-Unis.

Landmark Global Inc. a payé un prix d'achat fixe de 0,8 million USD (0,6 million EUR) pour Landmark Global (UK) Limited et un montant de 0,3 million USD (0,2 million EUR) pour Landmark Trade Services USA, Inc. Conformément à la convention d'acquisition, le prix d'achat pourrait être majoré des dépenses futures mutuellement convenues et engagées par le vendeur dans le cadre de la transaction.

Le goodwill consolidé relatif à l'acquisition de Landmark Global (UK) Limited est le suivant :

Valeur comptable dans l'entité acquise

En millions EUR	
Actifs courants	1,7
Actifs non-courants	0,0
Passifs courants	1,6
Passifs non-courants	0,0
ACTIFS NETS	0,1
Juste valeur des actifs acquis soit 100% actifs nets	0,1
Ecart d'acquisition positif	0,5
CONTREPARTIE D'ACHAT TRANSFÉRÉE	0,6
dont :	
- Montant payé	0,6
- Contrepartie conditionnelle	-

Analyse des flux de trésorerie sur l'acquisition

En millions EUR	
Trésorerie acquise de la filiale	0,1
Montant payé	(0,6)
SORTIE NETTE DE TRÉSORERIE	(0,5)

Le goodwill consolidé relatif à l'acquisition de Landmark Trade Services USA est le suivant :

Valeur comptable dans l'entité acquise

En millions EUR	
Actifs courants	0,2
Actifs non-courants	0,0
Passifs courants	0,1
Passifs non-courants	
ACTIFS NETS	0,1
Juste valeur des actifs acquis soit 100% actifs nets	0,1
Ecart d'acquisition positif	0,1
CONTREPARTIE D'ACHAT TRANSFÉRÉE	0,2
dont :	
- Montant payé	0,2
- Contrepartie conditionnelle	-

Analyse des flux de trésorerie sur l'acquisition

En millions EUR	
Trésorerie acquise de la filiale	0,1
Montant payé	(0,2)
SORTIE NETTE DE TRÉSORERIE	(0,1)

6.7 INFORMATION SECTORIELLE

Les activités de bpost sont réparties en entités opérationnelles, des entités de service et des corporate units.

Au 1^{er} janvier 2013, les activités de bpost sont exercées à travers deux entités opérationnelles: Mail & Retail Solutions et Parcels & International.

L'entité Mail & Retail Solutions (MRS) fournit des solutions d'une part aux clients importants, privés et publics, travailleurs indépendants et petites et moyennes entreprises, et, d'autre part, aux clients résidentiels, ainsi qu'aux clients utilisant des canaux de marché de masse tels que les bureaux de poste, les « Points Poste » ou le e-shop de bpost pour acheter des produits postaux. bpost propose également des produits bancaires et d'assurance sous le contrat d'agence avec bpost banque et AG Insurance, et offre à ses clients une gamme de produits de paiement.

L'entité Parcels & International (P&I) est spécialisée dans la livraison de colis et de courrier international, ainsi que dans les solutions logistiques de e-commerce (gestion de l'exécution, de la manutention, des livraisons et des retours).

bpost fournit des produits et services dans les lignes de produits suivantes: (i) transactional mail, (ii) advertising mail, (iii) press, (iv) domestic parcels, (v) international parcels, (vi) special logistics, (vii) value-added services, (viii) international mail, (ix) banking and financial products, et (x) les autres produits et services. Le chiffre d'affaires des lignes de produits de courrier transactionnels, de courrier publicitaire, de la presse, et des services à valeur ajoutée sont inclus dans l'activité MRS, tandis que le chiffre d'affaires du courrier international est inclus dans l'activité Parcels & International. Le chiffre d'affaires provenant des colis vendus à travers le réseau de détail, principalement les colis C2X, sont inclus dans l'entité MRS, le restant du chiffre d'affaires des colis étant comptabilisé dans l'entité Parcels & International. Le reste du chiffre d'affaires est réparti entre les entités MRS et Parcels & International.

bpost a mis en place des « entités de service » qui soutiennent son activité, dont les coûts sont refacturés aux entités opérationnelles et corporate units par un mécanisme d'allocation des coûts. Les entités de service comprennent l'entité MSO, l'entité IOPS, les entités ICT & Service Operations et Human Resources & Organization (HR&O). L'entité de service MSO est responsable de la collecte, du tri et de la distribution du courrier et des colis en Belgique. L'entité de service IOPS comprend les activités de l'European Mail Center, situé à l'aéroport de Bruxelles et qui sert de plaque tournante pour le courrier et les colis internationaux.

Les Corporate units de bpost incluent les départements de Finance, Legal, l'Audit Interne et certains coûts liés aux provisions et dettes en lien avec les avantages du personnel. Les coûts des corporate units ne sont pas refacturés aux autres entités et sont rapportés sous la catégorie « Corporate ».

Les deux entités opérationnelles sont également considérées comme secteurs opérationnels dans le cadre du reporting financier. Le total des revenus d'exploitation au niveau de ces deux secteurs opérationnels capture les ventes externes aux tiers. La somme des revenus d'exploitation de ces deux secteurs opérationnels, avec le revenu d'exploitation de la catégorie de réconciliation « Corporate », réconcilie le total des revenus d'exploitation de bpost. bpost détermine le résultat de ses activités (EBIT) pour chaque secteur.

Les secteurs opérationnels constituent le niveau le plus bas pour lesquels la performance est évaluée par le principal décideur opérationnel, comme défini par IFRS 8.22. Le principal décideur opérationnel est le Conseil d'Administration.

Le tableau ci-dessous présente l'évolution par secteur opérationnel pour les années 2014, 2013 et 2012:

Au 31 décembre

En millions EUR	2014	2013	2012
MRS	1.968,9	2.006,3	2.052,0
P&I	473,9	411,4	342,6
TOTAL PRODUITS D'EXPLOITATION POUR LES SECTEURS OPÉRATIONNELS	2.442,7	2.417,7	2.394,6
Corporate (catégorie de réconciliation)	21,9	25,5	21,1
TOTAL PRODUITS D'EXPLOITATION	2.464,7	2.443,2	2.415,7

Les revenus attribuables au secteur opérationnel MRS ont diminué de 37,4 millions EUR en 2014, principalement suite à la diminution de volumes de Domestic Mail sous-jacente (-4,4% si l'on exclut l'impact des élections), combinée à l'impact de la vente de certaines activités de Certipost en 2013 et les plus faibles revenus pour les Banking and Financial products. Cette diminution est partiellement compensée par une amélioration du prix et du mix dans le Domestic Mail et des revenus plus élevés pour les Value Added Services.

L'augmentation des revenus du secteur opérationnel P&I s'élève à 62,5 millions EUR en 2014 et est principalement attribuable à la solide croissance des activités de paquets, accentuée par l'intégration de nouvelles entreprises dans le périmètre de bpost.

Les revenus inter-sectoriels sont immatériels. Il n'y a pas de produit d'exploitation interne.

À l'exception de la rémunération reçue pour fournir les services décrits dans le Contrat de gestion (voir note 6.8), aucun client extérieur ne représente plus de 10% du total des revenus d'exploitation de bpost.

Le tableau suivant présente les revenus des clients externes alloués à la Belgique et aux pays étrangers, compris dans le total des produits d'exploitation de bpost. L'allocation des revenus entre les clients externes est effectuée selon leur localisation géographique.

Au 31 décembre

En millions EUR	2014	2013	2012
Belgique	2.131,1	2.196,5	2.258,9
Reste du Monde	333,6	246,7	156,8
TOTAL PRODUITS D'EXPLOITATION	2.464,7	2.443,2	2.415,7

Le tableau suivant présente l'EBIT des secteurs opérationnels de bpost pour les exercices clôturés les 31 décembre 2014, 2013 et 2012:

Au 31 décembre

En millions EUR	2014	2013	2012
MRS excluant la provision liée à la surcompensation des SIEG	511,4	483,0	487,6
MRS incluant la provision liée à la surcompensation des SIEG	511,4	483,0	362,7
P&I	14,4	4,7	6,6
EBIT DES SECTEURS EXCL LA PROVISION LIÉE À LA SURCOMPENSATION DE SIEG	525,8	487,7	494,2
EBIT DES SECTEURS INCL LA PROVISION LIÉE À LA SURCOMPENSATION DE SIEG	525,8	487,7	369,3
Corporate (catégorie de réconciliation)	(45,7)	(37,0)	(46,3)
EBIT	480,2	450,7	323,0

L'EBIT attribuable au secteur opérationnel MRS a augmenté de 28,4 millions EUR en 2014. Si l'on exclut l'impact de la vente de certaines activités de Certipost en 2013, l'EBIT du secteur opérationnel MRS a augmenté de 43,0 millions EUR, le déclin des revenus étant plus que compensé par la réduction des coûts, le mouvement favorable des provisions et la composante assurance groupe des avantages aux employés.

L'EBIT attribuable au secteur opérationnel P&I a augmenté de 9,7 millions EUR comparé à 2013, pour atteindre 14,4 millions EUR. Si l'on exclut l'impact négatif des coûts de restructuration (augmentation de 6,3 millions EUR par rapport à l'année passée), l'augmentation des provisions (9,3 millions EUR, entre autres une provision pour couvrir un litige avec un autre opérateur postal), un montant plus faible des accords favorables avec les opérateurs étrangers sur les frais terminaux des années précédentes (7,2 millions EUR), partiellement compensés par la non récurrence de la provision de restructuration et la réduction de valeur du goodwill lié aux activités de Special Logistics en 2013 (impact positif de 11,7 millions EUR), l'EBIT attribuable au secteur opérationnel P&I a augmenté de 20,8 millions EUR. La contribution positive sur l'EBIT de la croissance des volumes des activités paquets, combinée à, dans une moindre mesure, l'impact positif de la consolidation de nouvelles entreprises (0,8 million EUR) expliquent cette augmentation.

L'EBIT de la catégorie de réconciliation « Corporate » a diminué de 8,7 millions EUR, suite à l'impact moins conséquent du programme de gestion de patrimoine immobilier, aux plus faibles revenus de reconnaissance, aux coûts plus élevés dans les entités centrales, et à l'évolution positive des provisions observée en 2013.

Le tableau suivant présente l'EAT des secteurs opérationnels de bpost pour les exercices clôturés les 31 décembre 2014, 2013 et 2012 :

Au 31 décembre

En millions EUR	2014	2013	2012
MRS excluant la provision liée à la surcompensation des SIEG	511,4	483,0	487,6
MRS incluant la provision liée à la surcompensation des SIEG	511,4	483,0	405,1
P&I	14,4	4,7	6,6
EAT DES SECTEURS EXCL LA PROVISION LIÉE À LA SURCOMPENSATION DE SIEG	525,8	487,7	494,2
EAT DES SECTEURS INCL LA PROVISION LIÉE À LA SURCOMPENSATION DE SIEG	525,8	487,7	411,8
Corporate (catégorie de réconciliation)	(230,3)	(199,8)	(237,6)
EAT	295,5	287,9	174,2

Le tableau ci-dessous donne des informations détaillées sur la catégorie de réconciliation « Corporate » pour les exercices clôturés les 31 décembre 2014, 2013 et 2012 :

Au 31 décembre

En millions EUR	2014	2013	2012
PRODUITS D'EXPLOITATION	21,9	25,5	21,1
Départements centraux (Finance, Legal, Internal Audit, CEO, ...)	(67,4)	(65,6)	(73,8)
Autres éléments de réconciliation	(0,2)	3,2	6,3
CHARGES D'EXPLOITATION	(67,6)	(62,5)	(67,5)
EBIT CORPORATE (CATÉGORIE DE RÉCONCILIATION)	(45,7)	(37,0)	(46,3)
Quote-part dans le résultat des entreprises associées	11,2	14,0	3,5
Résultats financiers	(37,2)	(7,9)	(53,9)
Impôts sur le résultat	(158,6)	(168,9)	(141,0)
EAT CORPORATE (CATÉGORIE DE RÉCONCILIATION)	(230,3)	(199,8)	(237,6)

Les revenus financiers, les charges financières, la quote-part dans le résultat des entreprises associées et les charges d'impôt sur le résultat sont tous compris dans la catégorie de réconciliation « Corporate ».

Les actifs et passifs ne sont pas rapportés par secteur opérationnel dans la société.

6.8 CHIFFRE D'AFFAIRES

Au 31 décembre

En millions EUR	2014	2013	2012
Chiffre d'affaires excluant les rémunérations SIEG	2.137,4	2.099,3	2.073,1
Rémunération SIEG	304,4	303,7	322,9
TOTAL	2.441,7	2.403,0	2.396,0

6.9 AUTRES PRODUITS D'EXPLOITATION

Au 31 décembre

En millions EUR	2014	2013	2012
Produit de cessions d'immobilisations corporelles	15,5	17,8	8,5
Produit de cessions d'activité	0,0	14,6	0,0
Avantage de toute nature	0,3	0,3	0,9
Revenus locatifs découlant des immeubles de placement	1,0	0,9	1,7
Autres revenus locatifs	1,8	1,9	1,8
Revenus de tiers	2,3	3,0	3,4
Autres	2,0	1,8	3,5
TOTAL	22,9	40,2	19,8

Les produits de cession d'immobilisations corporelles relèvent essentiellement de la vente d'immeubles. La diminution par rapport à l'année passée s'explique principalement par la vente d'un immeuble important en 2013.

En octobre 2012, la société a trouvé un accord avec le groupe Finlandais Basware sur la vente de l'activité d'échange de documents électroniques à partir de janvier 2013. Cette transaction a généré une entrée de liquidité de 15,1 millions EUR et un gain de 14,6 millions EUR en 2013.

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 bpost et ses filiales.

6.10 AUTRES CHARGES D'EXPLOITATION

Au 31 décembre

En millions EUR	2014	2013	2012
Provision liée à la surcompensation des SIEGs	0,0	(1,8)	124,9
Autres provisions	2,6	11,4	(51,1)
Taxes locales, précompte immobilier et les autres taxes	11,5	9,3	5,9
Réduction de valeur sur créances commerciales	2,3	0,7	0,5
Amendes	0,1	0,2	37,4
Autres	4,7	2,7	1,3
TOTAL	21,3	22,5	118,9

Les autres charges d'exploitation ont diminué de 1,2 millions EUR par rapport à l'année précédente, ce qui représente une diminution de 5,3%.

Les provisions ont chuté de 8,8 millions EUR, étant donné qu'en 2013, des provisions ont été comptabilisées pour les coûts des dommages aux véhicules en fin de leasing, pour les contrats onéreux liés aux coûts de location de bâtiments n'étant plus utilisés et à la restructuration de Special Logistics. Pour plus de détails concernant l'évolution des provisions, voir la note 6.27.

Les taxes locales, précomptes immobiliers et autres taxes ont augmenté, essentiellement en raison de la diminution de la TVA récupérable (3,0 millions EUR) : le pourcentage de TVA récupérable a augmenté pour passer de 11% à 13% en 2014, tandis qu'il était passé de 5% à 11% en 2013.

6.11 FRAIS DE PERSONNEL

Au 31 décembre

En millions EUR	2014	2013	2012
Rémunérations	962,6	982,0	987,9
Cotisations de sécurité sociale	207,5	216,5	223,4
Plans à prestations définies et cotisations définies	17,4	16,1	16,0
Autres frais de personnel	12,4	15,1	11,3
TOTAL	1.199,9	1.229,7	1.238,5

Au 31 décembre 2014, l'effectif de bpost s'élevait à 27.479 (2013: 28.747) et se composait comme suit :

- personnel statutaire: 13.618 (2013: 15.234);
- personnel contractuel: 13.861 (2013: 13.513).

Le nombre moyen d'ETP (équivalents temps plein) pour 2014 est de 24.631 (2013: 25.683).

6.12 REVENUS FINANCIERS ET CHARGES FINANCIÈRES

Les mouvements suivants ont été repris dans le compte de résultats pour les années :

Au 31 décembre

En millions EUR	2014	2013	2012
Revenus financiers	5,5	3,6	6,8
Charges financières	(42,7)	(11,4)	(60,6)
RÉSULTAT FINANCIER NET	(37,2)	(7,8)	(53,9)

Revenus financiers

Au 31 décembre

En millions EUR	2014	2013	2012
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	0,0	0,1	0,0
Intérêts provenant des actifs financiers détenus jusqu'à échéance	0,3	0,3	2,6
Intérêts perçus sur dépôts bancaires à court terme	0,7	0,6	1,7
Intérêts perçus sur comptes courants	0,3	0,1	0,6
Gains issus de différence de change	3,5	2,2	1,3
Autres revenus financiers	0,7	0,3	0,6
REVENUS FINANCIERS	5,5	3,6	6,8

Charges financières

Au 31 décembre

En millions EUR	2014	2013	2012
Charges financières sur avantages liés au personnel (IAS 19)	38,8	5,4	53,1
Intérêts d'emprunts	0,4	0,4	1,0
Pertes issues de différences de change	1,8	3,7	2,7
Moins-value sur actifs financiers	(0,1)	(0,0)	(0,3)
Autres charges financières	2,0	1,9	4,2
CHARGES FINANCIÈRES	42,7	11,4	60,6

6.13 IMPÔTS SUR LE RÉSULTAT / IMPÔTS DIFFÉRÉS

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

Au 31 décembre

En millions EUR	2014	2013	2012
LES CHARGES FISCALES COMPRENNENT :			
Charges fiscales courantes	(158,0)	(171,3)	(105,6)
Ajustements relatifs aux charges fiscales courantes des exercices précédents	1,8	6,6	18,6
Impôts différés	(2,5)	(4,2)	(11,4)
TOTAL DES IMPÔTS	(158,6)	(168,9)	(98,5)

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

En millions EUR	2014	2013	2012
CHARGES FISCALES RÉSULTANT DE L'APPLICATION DU TAUX D'IMPOSITION STATUTAIRE			
Bénéfice net avant impôt	454,1	456,8	272,7
Taux d'imposition statutaire	33,99 %	33,99 %	33,99 %
Réconciliation des éléments entre taux d'imposition statutaire et taux d'imposition effectif			
Impact fiscal des dépenses non admises	6,7	7,3	21,5
Déduction des intérêts notionnels	(1,1)	(1,6)	(6,3)
Impact d'impôts relatif aux exercices précédents	1,7	(5,9)	(7,7)
Impact fiscal des utilisations des pertes fiscales par les filiales	(2,9)	(7,3)	(2,7)
Filiales en situation de perte	1,0	5,6	1,7
bpost banque (société mise en équivalence)	(3,8)	(4,8)	(2,4)
Ajustements intra-compagnies	0,0	(0,1)	1,2
Autres :			
Effet taxe de la distribution du dividende exceptionnel sur les réserves immunisées	0,0	17,6	0,0
Autres différences	2,7	2,8	0,5
TOTAL	158,6	168,9	98,5
Charges fiscales résultant de l'application du taux d'imposition effectif (exercice courant)	(158,6)	(168,9)	(98,5)
Bénéfice net avant impôts	454,1	456,8	272,7
Taux d'imposition effectif	34,9 %	37,0 %	36,1 %

Le 25 mars 2013, une assemblée générale extraordinaire des actionnaires a approuvé une réduction des réserves légales d'un montant de 21,3 millions EUR, via un transfert aux réserves disponibles. Suite à ce transfert, et conformément à la législation fiscale, bpost a provisionné un impôt sur le résultat additionnel à payer de 7,3 millions EUR.

Le 7 juin 2013, l'assemblée générale extraordinaire des actionnaires a approuvé un dividende exceptionnel de 53,5 millions EUR. Le paiement de ce dividende exceptionnel, effectif le 7 juin 2013, a débouché, conformément à la législation fiscale en vigueur, sur la reconnaissance d'une charge fiscale additionnelle de 10,3 millions EUR, les 30,3 millions EUR de réserves autrefois immunisées étant distribuées.

Au 31 décembre 2014, bpost a reconnu un actif net d'impôts différés s'élevant à 61,0 millions EUR. Cet actif net d'impôts différés se décompose de la manière suivante :

Au 31 décembre

En millions EUR	2014	2013	2012 retraité ⁽¹⁾	2012
Impôts différés des actifs				
Avantages au personnel	61,5	54,3	63,5	60,4
Provisions	14,8	14,7	14,3	14,3
Autres	22,7	26,6	23,6	23,6
TOTAL DES IMPÔTS DIFFÉRÉS DES ACTIFS	99,1	95,5	101,5	98,3
Impôts différés des passifs				
Immobilisations corporelles	32,8	32,5	31,2	31,2
Immobilisations incorporelles	5,2	4,6	5,9	5,9
Autres	0,1	0,1	0,2	0,2
Total des impôts différés des passifs	38,1	37,3	37,3	37,3
IMPÔTS DIFFÉRÉS NETS D'ACTIFS	61,0	58,3	64,2	61,0

(1) Retraité pour IAS19R.

Aucun impôt différé n'est reconnu sur les différences temporaires résultant des investissements dans les filiales, parce que bpost a le contrôle sur les utilisations des différences temporelles et qu'il est probable qu'elles ne pourront être annulées dans un futur prévisible.

6.14 RÉSULTAT PAR ACTION

Conformément à IAS 33, le résultat de base par action est calculé en divisant le bénéfice net de l'année attribuable aux actionnaires ordinaires de la société-mère par le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation durant l'année.

Le résultat par action dilué est calculé en divisant le bénéfice net attribuable aux actionnaires ordinaires de la société-mère (après ajustement des effets au titre des actions ordinaires potentielles dilutives) par le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation durant l'année, majoré du nombre moyen pondéré d'actions ordinaires qui seraient émises lors de la conversion en actions ordinaires de toutes les actions ordinaires potentiellement dilutives.

Dans le cas de bpost, aucun effet de dilution n'affecte le bénéfice net attribuable aux actionnaires ordinaires de la société-mère ni le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires. Les changements du nombre moyen pondéré d'actions ordinaires durant les années 2012 et 2013 sont expliqués par une différence de timing entre l'acquisition des actions par Alteris (une filiale de bpost à 100%) aux bénéficiaires du plan de stock option de 2012 et le rachat des actions d'Alteris par PIE (actionnaire) en décembre 2012. Du fait de cette différence de timing, les actions propres ont été comptabilisées chez Alteris. Par conséquent, concernant l'année 2012, le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation durant l'année est impacté par les actions propres d'Alteris pour la fraction de l'année pour laquelle ces actions étaient détenues par Alteris.

En mai 2013, l'assemblée générale des actionnaires a décidé de fractionner les actions. Le nombre total des actions est de 200.000.944 actions après fractionnement (409.838 actions avant fractionnement).

Le tableau ci-dessous reflète le résultat et les données par action utilisées dans le calcul du résultat par action de base et dilué, en fonction du nombre d'actions en circulation après fractionnement :

Au 31 décembre

En millions EUR	2014	2013	2012
Bénéfice net attribuable aux actionnaires ordinaires de la société-mère pour le revenu par action de base	293,6	285,4	173,3
Ajustements pour les effets de dilution	-	-	-
Bénéfice net attribuable aux actionnaires ordinaires de la société-mère, ajusté des effets de dilution	293,6	285,4	173,3

EN MILLION D' ACTIONS

Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires entrant en compte pour le revenu par action de base	200,0	200,0	198,6
Effet de dilution	-	-	-
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires ajusté pour les effets de dilution	200,0	200,0	198,6

EN EUR

Résultat par action			
De base, bénéfice de l'année attribuable aux actionnaires ordinaires de la société-mère	1,47	1,43	0,87
Dilué, bénéfice de l'année attribuable aux actionnaires ordinaires de la société-mère	1,47	1,43	0,87

6.15 IMMOBILISATIONS CORPORELLES

En millions EUR	Terrains et constructions	Installations et équipements	Fourniture et véhicules	Mobilier et agencements	Autres immobilisations corporelles	Total
COÛT D'ACQUISITION						
Solde au 1 ^{er} janvier 2012	844,4	260,9	242,7	73,8	27,9	1.449,7
Acquisitions	30,5	6,7	10,8	0,5	8,6	57,0
Acquisitions via regroupements d'entreprises	0,0	0,0	0,3	0,0	0,0	0,3
Cessions	0,4	(7,5)	(42,3)	(6,0)	0,1	(55,5)
Actifs classifiés comme destinés à la vente ou comme immeuble de placement	(2,5)	0,0	0,0	(1,2)	0,0	(3,7)
Autres mouvements	1,3	0,0	(0,0)	(1,2)	(0,1)	(0,0)
SOLDE AU 31 DÉCEMBRE 2012	874,1	260,0	211,5	65,9	36,4	1.447,9
Solde au 1 ^{er} janvier 2013	874,1	260,0	211,5	65,9	36,4	1.447,9
Acquisitions	7,3	8,4	14,4	27,2	3,4	60,8
Acquisitions via regroupements d'entreprises	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Cessions	0,0	(4,7)	(6,3)	(4,3)	0,0	(15,3)
Actifs classifiés comme destinés à la vente ou comme immeuble de placement	(13,0)	0,0	0,0	(10,3)	0,0	(23,3)
Autres mouvements	(3,6)	18,3	0,3	3,5	(19,0)	(0,4)
SOLDE AU 31 DÉCEMBRE 2013	864,8	282,0	219,9	82,0	20,9	1.469,6
Solde au 1 ^{er} janvier 2014	864,8	282,0	219,9	82,0	20,9	1.469,6
Acquisitions	0,6	5,6	9,2	16,7	45,4	77,6
Acquisitions via regroupements d'entreprises	0,0	0,3	0,1	0,0	0,0	0,4
Cessions	0,0	(1,2)	(6,1)	(0,9)	0,8	(7,4)
Actifs classifiés comme destinés à la vente ou comme immeuble de placement	(23,2)	0,0	0,0	(6,0)	0,0	(29,2)
Écarts de conversion	0,0	0,0	0,2	0,0	0,0	0,3
Autres mouvements	19,2	7,3	(0,2)	3,3	(31,7)	(2,1)
SOLDE AU 31 DÉCEMBRE 2014	861,7	293,9	223,1	95,1	35,5	1.509,3
RÉÉVALUATION						
Solde au 1 ^{er} janvier 2012	-	-	-	-	7,4	7,4
SOLDE AU 31 DÉCEMBRE 2012	-	-	-	-	7,4	7,4
Solde au 1 ^{er} janvier 2013	-	-	-	-	7,4	7,4
SOLDE AU 31 DÉCEMBRE 2013	-	-	-	-	7,4	7,4
Solde au 1 ^{er} janvier 2014	-	-	-	-	7,4	7,4
SOLDE AU 31 DÉCEMBRE 2014	-	-	-	-	7,4	7,4
Solde au 1 ^{er} janvier 2014	-	-	-	-	7,4	7,4
SOLDE AU 31 DÉCEMBRE 2014	-	-	-	-	7,4	7,4

En millions EUR	Terrains et constructions	Installations et équipements	Fourniture et véhicules	Mobilier et agencements	Autres immobilisations corporelles	Total
AMORTISSEMENTS ET RÉDUCTIONS DE VALEUR						
Solde au 1 ^{er} janvier 2012	(403,7)	(199,0)	(191,6)	(50,3)	(3,7)	(848,2)
Acquisitions via regroupements d'entreprises	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Cessions	(0,4)	7,5	42,3	6,0	(0,1)	55,5
Amortissements	(36,9)	(14,2)	(19,1)	(1,1)	0,1	(71,3)
Réductions de valeur	(0,2)	(0,8)	(0,5)	(5,7)	0,0	(7,2)
Actifs classifiés comme destinés à la vente ou comme immeuble de placement	1,9	0,0	0,0	2,6	0,0	4,5
Autre augmentation (diminution)	(1,3)	1,3	1,9	(2,0)	0,0	(0,0)
SOLDE AU 31 DÉCEMBRE 2012	(440,5)	(205,2)	(167,0)	(50,4)	(3,7)	(866,7)
Solde au 1 ^{er} janvier 2013	(440,5)	(205,2)	(167,0)	(50,4)	(3,7)	(866,7)
Acquisitions via regroupements d'entreprises	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Cessions	0,0	4,7	6,3	4,3	0,0	15,3
Amortissements	(19,1)	(15,9)	(17,4)	(20,0)	0,0	(72,3)
Réductions de valeur	(1,3)	0,5	(0,3)	(0,5)	0,0	(1,6)
Actifs classifiés comme destinés à la vente ou comme immeuble de placement	12,5	0,0	0,0	6,1	0,0	18,6
Autre augmentation (diminution)	(5,9)	(0,0)	(0,1)	6,0	0,0	0,0
SOLDE AU 31 DÉCEMBRE 2013	(454,3)	(215,9)	(178,4)	(54,6)	(3,7)	(906,7)
Solde au 1 ^{er} janvier 2014	(454,3)	(215,9)	(178,4)	(54,6)	(3,7)	(906,7)
Acquisitions via regroupements d'entreprises	0,0	(0,2)	(0,0)	0,0	0,0	(0,2)
Cessions	0,0	1,2	6,1	0,9	(0,8)	7,4
Amortissements	(18,7)	(16,9)	(16,2)	(17,7)	0,0	(69,4)
Réductions de valeur	(2,6)	0,3	(0,1)	(1,5)	0,8	(3,1)
Actifs classifiés comme destinés à la vente ou comme immeuble de placement	16,9	0,0	0,0	4,6	0,0	21,5
Écarts de conversion	0,0	(0,0)	(0,1)	(0,0)	0,0	(0,2)
Autre augmentation (diminution)	(4,5)	(0,0)	(0,0)	4,4	0,0	(0,2)
SOLDE AU 31 DÉCEMBRE 2014	(463,1)	(231,5)	(188,8)	(63,9)	(3,7)	(951,0)
VALEUR NETTE COMPTABLE						
Au 31 décembre 2012	433,6	54,9	44,5	15,4	40,1	588,5
Au 31 décembre 2013	410,5	66,2	41,5	27,4	24,6	570,3
Au 31 décembre 2014	398,6	62,4	34,3	31,2	39,2	565,7

Les immobilisations corporelles ont diminué de 4,6 millions EUR, passant de 570,3 millions EUR à 565,7 millions EUR.

Cette diminution est expliquée par :

- des acquisitions (77,6 millions EUR) en lien avec les infrastructures de production pour les activités de tri et d'impression (41,4 millions EUR), l'infrastructure du réseau mail et retail (20,2 millions EUR); l'infrastructure pour les distributeurs de billets et la sécurité (6,9 millions EUR), l'infrastructure relative au transport (2,2 millions EUR) et des infrastructures IT et autres (7,0 millions EUR);
- des amortissements et réductions de valeur (72,5 millions EUR). L'impact net des réductions de valeur s'élève à 3,1 millions EUR;
- des transferts vers la section actifs détenus pour la vente (9,0 millions EUR) et des immeubles de placement (1,3 millions EUR);
- des transferts vers les immobilisations incorporelles pour 2,3 millions EUR.

Tous les amortissements et réductions de valeur sont repris dans la section « dépréciations et amortissements » du compte de résultats.

6.16 IMMEUBLES DE PLACEMENT

En millions EUR	Terrains et constructions
COÛT D'ACQUISITION	
Solde au 1 ^{er} janvier 2012	43,4
Acquisitions	
Transferts de/vers d'autres catégories d'actifs	(5,7)
SOLDE AU 31 DÉCEMBRE 2012	37,7
Solde au 1 ^{er} janvier 2013	37,7
Acquisitions	
Transferts de/vers d'autres catégories d'actifs	(11,4)
SOLDE AU 31 DÉCEMBRE 2013	26,3
Solde au 1 ^{er} janvier 2014	26,3
Acquisitions	
Transferts de/vers d'autres catégories d'actifs	(2,7)
SOLDE AU 31 DÉCEMBRE 2014	23,6
AMORTISSEMENTS ET RÉDUCTIONS DE VALEUR	
Solde au 1 ^{er} janvier 2012	(25,2)
Amortissements	(0,2)
Réduction de valeur	
Transferts de/vers d'autres catégories d'actifs	2,8
SOLDE AU 31 DÉCEMBRE 2012	(22,6)
Solde au 1 ^{er} janvier 2013	(22,6)
Amortissements	(0,1)
Transferts de/vers d'autres catégories d'actifs	6,7
SOLDE AU 31 DÉCEMBRE 2013	(16,0)
Solde au 1 ^{er} janvier 2014	(16,0)
Amortissements	(0,1)
Transferts de/vers d'autres catégories d'actifs	1,3
SOLDE AU 31 DÉCEMBRE 2014	(14,9)
VALEUR NETTE COMPTABLE	
Au 31 décembre 2012	
Au 31 décembre 2013	15,2
Au 31 décembre 2014	10,3
Op 31 december 2014	8,7

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 1,0 million EUR (2013: 0,9 million EUR). La juste valeur des immeubles de placement est passée de 23,3 millions EUR à 20,0 millions EUR, soit une diminution de 3,3 millions EUR due à une réduction du nombre de bâtiments loués.

6.17 ACTIFS DESTINÉS À LA VENTE

Au 31 décembre

En millions EUR	2014	2013	2012
Immobilisations corporelles	2,8	0,1	0,3
	2,8	0,1	0,3

En 2014, les actifs destinés à la vente ont augmenté de 0,1 million EUR à 2,8 millions EUR. L'augmentation de 2,7 millions EUR est due à la signature de compromis de vente en 2014 (9,1 millions EUR), partiellement compensée par la signature d'actes en 2014 (6,3 millions EUR).

Le nombre de bâtiments reconnus comme actifs destinés à la vente passent de 2 au 31 décembre 2013 à 8 au 31 décembre 2014. La majorité de ces actifs sont des bâtiments inoccupés du réseau Retail. Il s'agit d'une conséquence de l'optimisation du réseau postal.

Les gains sur les cessions pour 15,5 millions EUR (2013: 17,8 millions EUR) ont été comptabilisés en résultat dans la section « Autres produits d'exploitation ». En 2014, aucune réduction de valeur n'a été comptabilisée dans la section « Dépréciation et amortissement ».

6.18 IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

En millions EUR	Goodwill	Frais de développement	Software	Autres immobilisations incorporelles	Total
COÛTS D'ACQUISITION					
Solde au 1 ^{er} janvier 2012	40,8	92,7	92,1	12,2	237,7
Acquisitions	20,8	15,2	9,4	0,5	45,9
Acquisitions via regroupements d'entreprises	0,0	0,0	0,9	0,0	0,9
Cessions	0,0	(12,7)	(2,5)	0,0	(15,2)
Autres mouvements	0,0	(0,1)	0,1	0,0	0,0
SOLDE AU 31 DÉCEMBRE 2012	61,6	95,0	100,0	12,6	269,3
Solde au 1 ^{er} janvier 2013	61,6	95,0	100,0	12,6	269,3
Acquisitions	(0,0)	5,8	12,3	0,3	18,4
Acquisitions via regroupements d'entreprises	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Cessions	0,0	(10,6)	(4,3)	0,0	(14,9)
Autres mouvements	0,0	0,0	3,1	0,0	3,1
SOLDE AU 31 DÉCEMBRE 2013	61,6	90,2	111,1	12,9	275,8
Solde au 1 ^{er} janvier 2014	61,6	90,2	111,1	12,9	275,8
Acquisitions	4,9	10,9	2,1	0,4	18,3
Acquisitions via regroupements d'entreprises	0,0	0,0	0,0	0,1	0,1
Cessions	0,0	(6,7)	(0,0)	(0,2)	(6,9)
Écarts de conversion	0,0	0,0	0,5	0,0	0,5
Autres mouvements	0,0	0,1	1,9	0,0	2,0
SOLDE AU 31 DÉCEMBRE 2014	66,3	94,6	115,5	13,2	289,7

En millions EUR	Goodwill	Frais de développement	Software	Autres immobilisations incorporelles	Total
AMORTISSEMENTS ET RÉDUCTIONS DE VALEUR					
Solde au 1 ^{er} janvier 2012	(13,2)	(80,7)	(64,9)	(8,9)	(167,7)
Acquisitions et additions via regroupements d'entreprises	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Cessions	0,0	12,7	2,5	0,0	15,2
Ammortissements	0,0	(5,4)	(9,3)	(1,5)	(16,2)
Réductions de valeur	0,0	(4,9)	(0,2)	0,0	(5,1)
Autres mouvements	0,0	0,1	(0,1)	0,0	0,0
SOLDE AU 31 DÉCEMBRE 2012	(13,2)	(78,2)	(71,9)	(10,4)	(173,7)
Solde au 1 ^{er} janvier 2013	(13,2)	(78,2)	(71,9)	(10,4)	(173,7)
Acquisitions et additions via regroupements d'entreprises	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Cessions	0,0	10,6	4,3	0,0	14,9
Ammortissements	0,0	(5,6)	(10,9)	(0,0)	(16,5)
Réductions de valeur	(6,9)	(3,6)	(0,2)	0,0	(10,8)
Autres mouvements	0,0	0,0	(0,7)	0,0	(0,7)
SOLDE AU 31 DÉCEMBRE 2013	(20,1)	(76,8)	(79,5)	(10,4)	(186,8)
Solde au 1 ^{er} janvier 2014	(20,1)	(76,8)	(79,5)	(10,4)	(186,8)
Acquisitions et additions via regroupements d'entreprises	0,0	0,0	(0,0)	(0,1)	(0,1)
Cessions	0,0	6,7	0,0	0,2	6,9
Ammortissements	0,0	(4,7)	(10,8)	(0,1)	(15,6)
Réductions de valeur	0,0	(4,5)	0,0	(0,2)	(4,6)
Écarts de conversion	0,0	(0,0)	(0,2)	(0,0)	(0,2)
Autres mouvements	0,0	(0,1)	0,3	0,1	0,3
SOLDE AU 31 DÉCEMBRE 2014	(20,1)	(79,3)	(90,2)	(10,4)	(200,1)
VALEUR NETTE COMPTABLE					
Au 31 décembre 2012	48,4	16,8	28,1	2,3	95,5
Au 31 décembre 2013	41,5	13,4	31,6	2,6	89,0
Au 31 décembre 2014	46,2	15,3	25,3	2,8	89,5

Les immobilisations incorporelles ont augmenté de 89,0 millions EUR à 89,5 millions EUR, soit 0,5 million EUR qui s'explique par les facteurs suivants :

- augmentation du goodwill (4,9 millions EUR) suite aux acquisitions de Gout International BV, BEurope Consultancy BV, Ecom Global Distribution Ltd. et Starbase Global Logistics Inc. en 2014 ;
- investissements dans les logiciels et licences (2,1 millions EUR), capitalisation des frais de développement (10,9 millions EUR) et autres immobilisations incorporelles (0,4 million EUR) ;
- amortissements et réductions de valeur (20,2 millions EUR) ;
- transferts des immobilisations corporelles pour 2,3 millions EUR.

Tous les amortissements et réductions de valeur sont repris dans la section dépréciations et amortissements du compte de résultats.

Les regroupements d'entreprises sont comptabilisés selon la méthode d'acquisition. Le coût d'une acquisition est défini comme l'agrégat de la contrepartie transférée, évaluée à sa juste valeur à la date d'acquisition, et du montant des intérêts minoritaires dans l'entreprise acquise.

Le goodwill est initialement évalué au coût, soit l'excédent de l'agrégat de la contrepartie transférée sur le net identifiable des actifs acquis et des passifs supposés.

Après comptabilisation initiale, le goodwill est évalué au coût moins toutes pertes de valeur accumulées. En vue du test de dépréciation, le goodwill acquis est, à partir de la date d'acquisition, testé au niveau de la société qui bénéficie de l'acquisition, indépendamment du fait que d'autres actifs ou dettes de l'entreprise acquise soient assignés à ces entités.

Le montant du goodwill résulte des acquisitions qui ont eu lieu principalement en 2011-2014. Plus de 50% de la valeur nette comptable du goodwill est relative aux activités américaines.

Pour les années 2014, 2013 et 2012, la valeur recouvrable est basée sur la juste valeur comptable. La valeur nette réalisée, en vue du test de dépréciation (càd « la juste valeur moins les coûts de vente »), a été évaluée en faisant référence aux multiples de profits utilisés dans le cadre des regroupements d'entreprises récents. Aucune réduction de valeur n'a été comptabilisée en 2014.

En 2013, suite à la réduction de valeur du goodwill relatif aux activités de Special Logistics, la valeur nette comptable du goodwill émanant d'unités génératrices de trésorerie a diminué de 48,4 millions EUR à 41,5 millions EUR. Cette réduction de valeur était la conséquence de la décision du Conseil d'Administration d'Euro-Sprinters NV du 24 décembre 2013 d'annoncer son intention d'arrêter ses activités de distribution et de se concentrer sur les activités de livraison express. En 2014, le goodwill du Groupe a augmenté de 4,9 millions EUR suite aux acquisitions de Gout International BV, BEurope Consultancy BV, Ecom Global Distribution Ltd. et Starbase Global Logistics Inc.

La juste valeur de ces unités génératrices de trésorerie, actifs et passifs liés aux intérêts et impôts exclus, représente en moyenne un multiple de 4,3 sur le résultat d'exploitation avant éléments exceptionnels. Les multiples des profits référencés devraient être réduits d'environ 38% afin de ramener la valeur nette réalisable en-dessous de la juste valeur de ces unités génératrices de trésorerie.

À côté du goodwill, il n'existe pas d'autres immobilisations incorporelles avec une durée de vie indéfinie.

6.19 CONTRATS DE LOCATION

Leasings financiers

Les dettes de location financement au 31 décembre 2014 concernent le bâtiment à Paris (Saint-Denis), des machines et du matériel roulant. Le bâtiment a été acquis dans le cadre de la vente d'Asterion, une ancienne filiale de gestion de documents en France.

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 2014
Terrains et bâtiments (Saint Denis)	25 ans	2,0
Machines et équipement	5 ans	2,4
Matériel roulant	5 ans	0,0

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

Au 31 décembre

En millions EUR	2014	2013	2012
Paiements minimaux			
A moins d'un an	0,9	1,0	0,4
De un à cinq ans	2,0	2,6	0,7
Plus de cinq ans	0,0	0,3	0,0
TOTAL	2,9	3,9	1,1
Moins			
COÛTS FINANCIERS FUTURS	0,1	0,2	0,1
Valeur actualisée des paiements minimaux			
A moins d'un an	0,9	0,9	0,4
De un à cinq ans	1,9	2,5	0,7
Plus de cinq ans	0,0	0,3	0,0
TOTAL	2,8	3,7	1,0

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 de bpost liés aux leasings opérationnels sont les suivants :

Au 31 décembre

En millions EUR	2014	2013	2012
Moins d'un an	59,7	58,5	56,7
Entre 1 et 5 ans	117,6	117,6	138,0
Plus de 5 ans	58,8	62,6	77,5
TOTAL	236,1	238,7	272,2

La diminution des paiements futurs minimaux entre 2013 et 2014 est principalement liée à la diminution des futurs leasings relatifs aux bâtiments.

Les paiements futurs minimaux de moins d'un an sont plus élevés que l'année dernière suite à l'augmentation de véhicules en contrats de location.

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

Les revenus futurs minimaux de bpost liés aux locations opérationnelles sont les suivants :

Au 31 décembre

En millions EUR	2014	2013	2012
Moins d'un an	1,1	0,9	3,4
Entre 1 et 5 ans	4,2	3,3	10,8
Plus de 5 ans	4,0	3,1	9,3
TOTAL	9,3	7,3	23,5

L'augmentation des revenus futurs minimaux entre 2013 et 2014 est liée à la croissance des futurs leasings relatifs aux bâtiments.

Les revenus découlant des leasings opérationnels sont reconnus dans la rubrique « Autres revenus d'exploitation » pour un montant de 2,0 millions EUR (2013 : 1,8 millions EUR).

6.20 PARTICIPATIONS DANS DES ENTREPRISES ASSOCIÉES

En millions EUR	2014	2013	2012
Balance au 1 ^{er} janvier	341,3	351,6	84,3
Notre part du bénéfice	11,2	14,0	3,5
Dividende reçu	(5,0)	(5,0)	0,0
Augmentation de capital	0,0	50,0	0,0
Autres mouvements sur les fonds propres dans les entreprises associées	69,1	(69,3)	263,8
BALANCE AU 31 DÉCEMBRE	416,5	341,3	351,6

Notre part du bénéfice

En 2014, la part de bpost dans le bénéfice de bpost banque s'élevait à 11,2 millions EUR. L'année passée, la part de bénéfice dans celui de bpost banque était de 14,0 millions EUR.

Dividendes reçus

En 2013 et 2014, bpost a reçu un dividende de 5,0 millions EUR de bpost banque. En 2012, aucun dividende n'a été attribué à bpost par les sociétés mises en équivalence.

Participation dans l'augmentation de capital

Au 20 mars 2013, bpost banque a effectué une augmentation de capital pour un montant de 100 millions EUR afin de satisfaire la réglementation et les contraintes de prudence (inclus les réglementation liée au capital de Bâle III). bpost et BNPP Fortis ont contribué à l'augmentation de capital pour 37,5 millions EUR chacun. Dans le cadre de la reconduction de l'accord contractuel entre bpost et BNPP Fortis, ce dernier a payé un montant additionnel de 25,0 millions EUR comme prime d'émission. Comme la participation de bpost reste inchangée, la juste valeur de l'investissement dans bpost banque a augmenté de 12,5 millions EUR.

Autres mouvements

Le montant représente l'augmentation des gains non réalisés sur le portefeuille obligataire de bpost banque (69,1 millions EUR).

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

En millions EUR	% de contrôle	Total actifs	Total passifs (hors fonds propres)	Chiffre d'affaires	Bénéfice/ (perte)
2013					
bpost banque	50 %	9.047,2	8.364,6	327,3	27,9
2014					
bpost banque	50 %	10.199,5	9.366,4	296,5	22,4

6.21 CRÉANCES COMMERCIALES

Au 31 décembre

En millions EUR	2014	2013	2012
Créances commerciales	0,0	0,0	0,0
Autres créances	2,6	2,2	0,9
CRÉANCES COMMERCIALES ET AUTRES CRÉANCES NON COURANTES	2,6	2,2	0,9

Au 31 décembre

En millions EUR	2014	2013	2012
Créances commerciales	369,3	355,6	354,7
Impôts à récupérer, autres que l'impôt sur le résultat	2,0	2,1	0,8
Autres créances	27,0	42,6	39,2
CRÉANCES COMMERCIALES ET AUTRES CRÉANCES COURANTES	398,3	400,2	394,6

Au 31 décembre

En millions EUR	2014	2013	2012
Revenus à imputer	12,3	18,2	24,7
Charges à reporter	9,4	13,5	10,9
Autres créances	5,3	10,9	3,6
AUTRES CRÉANCES COURANTES	27,0	42,6	39,2

La valeur nette comptable des créances non courantes peut être considérée comme représentative de la juste valeur étant donné que le paiement de ces actifs sera obtenu 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 ont diminué de 1,9 millions EUR, pour atteindre 398,3 millions EUR (2013 : 400,2 millions EUR), suite à une augmentation des créances commerciales de 13,7 millions EUR, compensée par une diminution des charges à reporter et produits acquis de 10,0 millions EUR et une diminution des autres créances de 5,6 millions EUR.

La diminution des autres créances est liée principalement à l'avance payée anticipativement en 2013 pour l'achat des participations à 100% de la filiale Gout (3,0 millions EUR), prestataire de services pour l'industrie des paquets, basée aux Pays-Bas et aux avances plus faibles pour les allocations familiales (2,0 millions EUR).

Les taxes à recevoir concernent les remboursements de TVA à recevoir.

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

6.22 STOCKS

Au 31 décembre

En millions EUR	2014	2013	2012
Matières premières	2,9	2,4	1,4
Produits finis	3,7	2,1	1,9
Marchandises achetées et détenues pour la revente	6,5	5,9	4,6
Réductions de valeur	(0,6)	(1,1)	(0,9)
STOCKS	12,5	9,2	7,0

Les matières premières comprennent les fournitures, notamment les matières premières nécessaires pour l'impression. 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 de marchandises destinées à la revente.

6.23 TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE

Au 31 décembre

En millions EUR	2014	2013	2012
Trésorerie des bureaux de Poste	139,7	148,3	128,9
Comptes de transit	44,7	54,4	18,1
Transactions de paiement en exécution	(40,7)	(46,8)	(130,8)
Comptes courants bancaires	418,6	265,8	675,0
Dépôts à court terme	0,0	26,6	22,0
TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE	562,3	448,2	713,2

Les comptes courants bancaires rapportent des intérêts qui varient sur base journalière en fonction des taux d'épargne bancaire. Les dépôts à court terme s'étalent sur des périodes variables entre 1 jour et 3 mois en fonction des disponibilités de trésorerie et des intérêts sur les dépôts à court terme.

6.24 DETTES FINANCIÈRES

Au 31 décembre

En millions EUR	2014	2013	2012
Passifs financiers évalués aux coûts amortis			
Emprunts bancaires	63,7	72,8	82,0
Dettes de location-financement	2,0	2,8	0,7
PASSIFS NON COURANTS	65,7	75,6	82,7

Au 31 décembre

En millions EUR	2014	2013	2012
Passifs financiers évalués aux coûts amortis			
Emprunts bancaires	9,1	10,4	9,2
Autres emprunts	0,0	0,0	1,6
Dettes de location-financement	0,9	0,9	0,4
PASSIFS COURANTS	10,0	11,3	11,2

Les dettes financières sont composées essentiellement d'un emprunt bancaire conclu en 2007 avec la Banque Européenne d'investissement (BEI) avec un solde de 72,7 millions EUR. Le montant remboursable en 2015 s'élève à 9,1 millions EUR et a été transféré en dettes financières à court terme. Le dernier remboursement sera réalisé en 2022.

6.25 AVANTAGES AU PERSONNEL

bpost 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 (CCT). Les avantages octroyés par le biais de ces plans diffèrent selon les catégories de personnel de bpost : fonctionnaires (également repris sous le nom de personnel statutaire), personnel contractuel barémique, agents auxiliaires et personnel contractuel non barémique.

Les avantages au personnel se résument comme suit :

Au 31 décembre

En millions EUR	2014	2013	2012 retraité ⁽¹⁾	2012
Avantages postérieurs à l'emploi	(85,4)	(78,2)	(82,7)	(68,7)
Avantages à long terme	(118,3)	(116,1)	(124,8)	(124,8)
Indemnités de fin de contrat de travail	(13,3)	(15,4)	(28,8)	(28,8)
Autres avantages à long terme	(151,5)	(135,4)	(141,8)	(141,8)
TOTAL	(368,6)	(345,1)	(378,1)	(364,1)

(1) Retraité pour IAS19R.

Après déduction des actifs d'impôts différés les concernant, les avantages au personnel s'élèvent à 307,1 millions EUR (2013: 290,8 millions EUR).

Au 31 décembre

En millions EUR	2014	2013	2012 retraité ⁽¹⁾	2012
Avantages au personnel	(368,6)	(345,1)	(378,1)	(364,1)
Impact des actifs d'impôts différés	61,5	54,3	63,5	60,4
AVANTAGES AU PERSONNEL APRÈS DÉDUCTION DES ACTIFS D'IMPÔTS DIFFÉRÉS	(307,1)	(290,8)	(314,6)	(303,7)

(1) Retraité pour IAS19R.

Les dettes nettes de bpost liées aux avantages au personnel comprennent les éléments suivants :

Au 31 décembre

En millions EUR	2014	2013	2012 retraité ⁽¹⁾	2012
Valeur actuelle des obligations	(415,2)	(384,8)	(378,1)	(378,1)
Juste valeur des actifs du régime	46,7	39,8	-	-
Valeur actuelle nette des obligations du régime	(368,6)	(345,1)	(378,1)	(378,1)
Valeur actuelle des obligations nettes	(368,6)	(345,1)	(378,1)	(378,1)
(Gains)/pertes actuariels non reconnus				14,0
DETTE NETTE	(368,6)	(345,1)	(378,1)	(364,1)

Montants des avantages du personnel figurant dans l'état de la situation financière				
Dettes	(368,6)	(345,1)	(378,1)	(364,1)
DETTE NETTE	(368,6)	(345,1)	(378,1)	(364,1)

(1) Retraité pour IAS19R.

Les changements dans la valeur actuelle nette des obligations sont les suivants :

En millions EUR	2014	2013	2012 retraité ⁽¹⁾	2012
Valeur actuelle au 1^{er} janvier	(384,8)	(378,1)	(387,0)	(387,0)
Coût des services	(28,0)	(62,2)	(21,6)	(21,6)
- Coût des services rendus	(22,7)	(62,2)	(30,8)	(30,8)
- Dépenses d'indemnités de fin de contrat de travail	(5,3)	-	(14,0)	(14,0)
- Gains/(coûts) liés aux services passés	-	-	2,1	2,1
- Effet de la convention partielle	-	-	21,1	21,1
Intérêts nets	(9,6)	(8,5)	(14,6)	(14,6)
Prestations payées	41,3	45,2	84,8	84,8
Gains et (pertes) de réévaluation	(23,2)	9,4	(39,7)	(39,7)
- Gains et (pertes) actuariels reconnus dans le compte de résultats	(23,2)	9,4	(32,9)	(32,9)
- Gains et (pertes) actuariels non reconnus	-	-	(6,8)	(6,8)
Gains et (pertes) de réévaluation reconnus dans les autres éléments du résultat global	(10,9)	9,4	-	-
- Gains et (pertes) actuariels	(10,9)	9,4	-	-
OBLIGATION AU TITRE DES PRESTATIONS AU 31 DÉCEMBRE	(415,2)	(384,8)	(378,1)	(378,1)

(1) Retraité pour IAS19R.

La juste valeur des actifs du régime peut être réconciliée comme suit :

En millions EUR	2014	2013	2012 retraité ⁽¹⁾	2012
Juste valeur des actifs du régime au 1^{er} janvier	39,8	-	-	-
Contributions de l'employeur	6,8	29,4	-	-
Contributions des membres du personnel	2,1	10,4	-	-
Prestations payées	(3,1)	-	-	-
Charges d'intérêt sur les actifs (inclus dans le compte de résultats)	1,4	-	-	-
Perte actuarielle sur les actifs (inclus dans les autres éléments du résultat)	(0,3)	-	-	-
JUSTE VALEUR DES ACTIFS DU RÉGIME AU 31 DÉCEMBRE	46,7	39,8	-	-

(1) Retraité pour IAS19R.

L'actif du régime concerne l'avantage d'assurance-groupe en application de la norme IAS 19. Cet actif du régime est détenu par une compagnie d'assurance externe et est composé des réserves accumulées au départ des contributions de l'employeur et de celles des membres du personnel.

Les charges nettes reconnues dans le compte de résultats sont les suivantes :

Au 31 décembre

En millions EUR	2014	2013	2012 retraité ⁽¹⁾	2012
Coût des services	(24,8)	(22,4)	(21,6)	(21,6)
- Coût des services rendus	(19,5)	(22,4)	(30,8)	(30,8)
- Dépenses d'indemnités de fin de contrat de travail	(5,3)	-	(14,0)	(14,0)
- Gains/(coûts) liés aux services passés	-	-	2,1	2,1
- Effet de la convention partielle	-	-	21,1	21,1
Intérêts nets	(8,1)	(8,5)	(14,6)	(14,6)
Gains et (pertes) de réévaluation	(23,2)	9,4	(32,9)	(32,9)
- Gains et (pertes) actuariels rapportés comme coûts financiers	(30,6)	3,1	(38,5)	(38,5)
- Gains et (pertes) actuariels rapportés comme charges d'exploitation	7,4	6,3	5,6	5,6
CHARGES NETTES	(56,1)	(21,5)	(69,1)	(69,1)

(1) Retraité pour IAS19R.

En 2014, le coût des services comprend, pour un montant de 5,3 millions EUR, le coût des services relatif à l'avantage d'assurance-groupe. En 2013, il s'agissait d'un montant de 8,2 millions EUR.

Les gains et pertes actuariels, causés par des changements dans les taux d'actualisation, sont enregistrés comme coût financier. Dans tous les autres cas, les gains et pertes actuariels sont repris dans les charges d'exploitation.

Les charges d'intérêts ainsi que les gains et pertes actuariels ont été enregistrés comme charges financières. Toutes les autres dépenses présentées ci-dessus sont reprises sous la ligne « charges de personnel » du compte de résultats.

Jusqu'en 2012, bpost reconnaissait tous les gains et pertes actuariels liés aux avantages postérieurs à l'emploi selon la méthode du corridor par le biais du compte de résultats.

L'impact sur les charges de personnel et les charges financières est présenté ci-dessous :

Au 31 décembre

En millions EUR	2014	2013	2012 retraité ⁽¹⁾	2012
Charges de personnel	(17,4)	(16,1)	(16,0)	(16,0)
Charges financières	(38,8)	(5,4)	(53,1)	(53,1)
CHARGES NETTES	(56,1)	(21,5)	(69,1)	(69,1)

(1) Retraité pour IAS19R.

La charge reconnue dans les autres éléments du résultat global est présentée ci-dessous :

Au 31 décembre

En millions EUR	2014	2013	2012 retraité ⁽¹⁾	2012
Gains et (pertes) de réévaluation	(11,2)	9,4	(14,0)	-
- Gains et (pertes) actuariels	(11,2)	9,4	(14,0)	-
CHARGES NETTES	(11,2)	9,4	(14,0)	-

(1) Retraité pour IAS19R.

La norme IAS 19 révisée a été appliquée au 1^{er} janvier 2013. En conséquence, bpost reconnaît tous les gains et pertes actuariels relatifs aux avantages postérieurs à l'emploi dans les autres éléments du résultat global directement dès qu'ils surviennent.

Jusqu'en 2012, bpost avait opté, dans le cadre des avantages postérieurs à l'emploi, de ne pas reconnaître les gains et pertes actuariels à hauteur du corridor de 10% de la plus haute des valeurs entre la valeur actuelle de l'obligation au titre des prestations définies et la juste valeur des actifs du régime. Les pertes actuarielles non reconnues cumulées au 31 décembre 2012 liées aux avantages postérieurs à l'emploi s'élevaient à 14 millions EUR et ont été retraitées dans les autres éléments du résultat global.

L'impact de la transition à la norme IAS 19 révisée est présenté ci-dessous :

Impact sur l'état de la situation financière consolidée

En millions EUR	2012 retraité ⁽¹⁾	2012
Augmentation de l'obligation des régimes à prestations définies (non courant)	(14,0)	-
Augmentation des actifs d'impôts différés (non courant)	3,1	-
IMPACT NET SUR LES CAPITAUX PROPRES	(10,9)	-
Attribuable aux porteurs de capitaux propres de la société-mère	(10,9)	-
Intérêts minoritaires	-	-

(1) Retraité pour IAS19R.

Impact sur le compte de résultats consolidé

En millions EUR	2012 retraité ⁽¹⁾	2012
Augmentation des mouvements actuariels dans les autres éléments du résultat global	14,0	-
Augmentation dans l'impact d'impôts sur les mouvements actuariels dans les autres éléments du résultat global	(3,1)	-
AUGMENTATION NETTE DES AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL, APRÈS IMPÔT	10,9	-
AUGMENTATION NETTE DU RÉSULTAT GLOBAL	10,9	-
Attribuable aux porteurs de capitaux propres de la société-mère	10,9	-
Intérêts minoritaires	-	-

(1) Retraité pour IAS19R.

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

	2014	2013	2012
Taux d'inflation	2,0 %	2,0 %	2,0 %
Augmentations salariales futures	3,0 %	3,0 %	3,0 %
Taux d'évolution des frais médicaux	5,0 %	5,0 %	5,0 %
Tables de mortalité	MR/FR	MR/FR	MR/FR

Les taux d'actualisation ont été déterminés par référence aux taux de rendement du marché à la date du bilan. Les taux d'actualisation utilisés en 2014 varient entre 0,2 % et 2,15 % (2013 : 0,5 % à 3,5 %) :

Avantage	Durée	Taux d'actualisation	
		2014	2013
Allocations familiales	7,6	1,45 %	2,75 %
Transport	11,3	1,70 %	3,10 %
Banque	15,6	2,00 %	3,35 %
Dépenses funéraires	8,0	1,45 %	2,75 %
Gratification	10,0	1,55 %	2,85 %
Assurance-groupe	14,0	2,00 %	3,25 %
Absences cumulées	2,3	0,40 %	1,00 %
Compensation d'accidents de travail	12,8	1,90 %	3,20 %
Frais médicaux d'accidents de travail	17,8	2,15 %	3,50 %
Epargne pension	9,1	1,50 %	2,75 %
Prime de jubilee	7,2	1,35 %	2,65 %
Régime de travail à temps partiel	de 0,8 à 3,7	de 0,2 % à 0,5 %	de 0,5 % à 1,65 %
Plan de retraite anticipée	de 0,5 à 0,95	de 0,0 % à 0,2 %	0,5 %

La durée moyenne de l'obligation au titre des prestations définies est de 10,9 ans fin 2014 (2013 : 9,4 ans).

Une analyse de sensibilité quantitative pour les hypothèses significatives au 31 décembre 2014 est reprise ci-dessous :

HYPOTHESES	Taux d'actualisation		Table de mortalité MR/FR	Taux d'évolution des frais médicaux
	0,5% augmentation	0,5% diminution		
NIVEAU DE SENSIVITE			Diminution d' 1 année	1% augmentation
En millions EUR				
Impact sur l'obligation au titre des prestations définies (augmentation)/diminution	20,3	(22,6)	(6,0)	(3,3)

Cette analyse de sensibilité a été déterminée sur base d'une méthode qui extrapole l'impact sur l'obligation au titre des prestations définies à la suite de changements raisonnables dans les hypothèses clés survenant à la fin de la période de reporting.

Avantages postérieurs à l'emploi

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

Allocations familiales

Le personnel statutaire de bpost (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 bpost.

Transport

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.

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.

Assurance-groupe

bpost octroie à son personnel contractuel actif une assurance-groupe. Depuis l'introduction de la loi sur les pensions complémentaires en Belgique, ces plans ont des caractéristiques de régime à prestations définies en vertu de la norme IAS 19. Cependant, jusqu'en 2013, le rendement minimum légal sur les contributions de l'employeur était couvert par l'intérêt garanti par l'assureur.

Selon la législation, l'employeur doit garantir un rendement donné sur les actifs du plan. bpost devrait fournir le rendement minimum légal de 3,25% sur les contributions de l'employeur (après frais sur primes) et 3,75% sur les contributions des membres du personnel. Le rendement minimum légal sur les contributions de l'employeur est un rendement moyen sur la carrière et non pas un rendement annuel où le minimum légal sur les contributions des membres du personnel devrait être accordé d'année en année.

En raison du changement depuis 2013 dans le tarif garanti par la compagnie d'assurance, il existe potentiellement un écart entre le rendement minimum légal et le rendement garanti par la compagnie d'assurance.

Le Conseil international des normes comptables (IASB) reconnaît que la comptabilisation de tels « plans à cotisations » conformément à la méthodologie actuellement applicable relative à ces cotisations définies est problématique. (cf le document de travail d'IFRS de septembre 2014 concernant « Research project: Post-employment benefits »). La méthodologie n'est donc toujours pas claire. De plus, la future évolution des taux minimums de rendement garanti en Belgique est incertaine. Etant donné les incertitudes actuelles, bpost a décidé de rester consistant avec la méthodologie utilisée en 2013 et d'appliquer la méthode intitulée D9.

La dette nette pour les avantages postérieurs à l'emploi comprend les éléments suivants:

Au 31 décembre

En millions EUR	2014	2013	2012 retraité ⁽¹⁾	2012
Valeur actuelle des obligations	(132,1)	(118,0)	(82,7)	(82,7)
Justes valeur des actifs du régime	46,7	39,8	-	-
Valeur actuelle nette des obligations du régime	(85,4)	(78,2)	(82,7)	(82,7)
Valeur actuelle des obligations nettes	(85,4)	(78,2)	(82,7)	(82,7)
(Gains)/pertes actuariels non reconnus		-	-	14,0
DETTE NETTE	(85,4)	(78,2)	(82,7)	(68,7)

Montants des avantages du personnel figurant dans l'état de la situation financière

Dettes	(85,4)	(78,2)	(82,7)	(68,7)
DETTE NETTE	(85,4)	(78,2)	(82,7)	(68,7)

(1) Retraité pour IAS19R.

Les changements dans la valeur actuelle des obligations sociales sont les suivants:

En millions EUR	2014	2013	2012 retraité ⁽¹⁾	2012
Valeur actuelle au 1^{er} janvier	(118,0)	(82,7)	(75,3)	(75,3)
Coût des services	(9,1)	(48,9)	1,3	1,3
- Coût des services rendus	(9,1)	(48,9)	(0,9)	(0,9)
- Gains/(coûts) liés aux services passés	-	-	2,2	2,2
Intérêts nets	(3,5)	(2,2)	(3,3)	(3,3)
Prestations payées	9,4	6,4	7,6	7,6
Gains et (pertes) de réévaluation	-	-	(12,9)	(12,9)
- Gains et (pertes) actuariels reconnus dans le compte de résultats	-	-	(6,1)	(6,1)
- Gains et (pertes) actuariels non reconnus	-	-	(6,8)	(6,8)
Gains et (pertes) de réévaluation reconnus dans les autres éléments du résultat global	(10,9)	9,4	-	-
- Gains et (pertes) actuariels	(10,9)	9,4	-	-
OBLIGATION AU TITRE DES PRESTATIONS AU 31 DÉCEMBRE	(132,1)	(118,0)	(82,7)	(82,7)

(1) Retraité pour IAS19R.

La juste valeur des actifs du régime relatif à l'avantage d'assurance-groupe et détenus par une compagnie d'assurance est présentée comme suit:

En millions EUR	2014	2013	2012 retraité ⁽¹⁾	2012
Juste valeur des actifs du régime au 1^{er} janvier	39,8	-	-	-
Contributions de l'employeur	6,8	29,4	-	-
Contributions des membres du personnel	2,1	10,4	-	-
Prestations payées	(3,1)	-	-	-
Charges d'intérêt sur les actifs (inclus dans le compte de résultats)	1,4	-	-	-
Perte actuarielle sur les actifs (inclus dans les autres éléments du résultat)	(0,3)	-	-	-
JUSTE VALEUR DES ACTIFS DU RÉGIME AU 31 DÉCEMBRE	46,7	39,8	-	-

(1) Retraité pour IAS19R.

La charge nette reconnue dans le compte de résultat est présentée ci-dessous :

Au 31 décembre

En millions EUR	2014	2013	2012 retraité ⁽¹⁾	2012
Coût des services	(5,9)	(9,1)	1,3	1,3
- Coût des services rendus	(5,9)	(9,1)	(0,9)	(0,9)
- Gains/(coûts) liés aux services passés	-	-	2,2	2,2
Intérêts nets	(2,0)	(2,2)	(3,3)	(3,3)
Gains et (pertes) de réévaluation	-	-	(6,1)	(6,1)
- Gains et (pertes) actuariels rapportés comme coûts financiers	-	-	0,0	0,0
- Gains et (pertes) actuariels rapportés comme charges d'exploitation	-	-	(6,1)	(6,1)
CHARGES NETTES	(8,0)	(11,3)	(8,1)	(8,1)

(1) Retraité pour IAS19R.

L'impact sur les charges de personnel et les charges financières est présenté ci-dessous :

Au 31 décembre

En millions EUR	2014	2013	2012 retraité ⁽¹⁾	2012
Charges de personnel	(5,9)	(9,1)	(4,8)	(4,8)
Charges financières	(2,0)	(2,2)	(3,3)	(3,3)
CHARGES NETTES	(8,0)	(11,3)	(8,1)	(8,1)

(1) Retraité pour IAS19R.

La charge reconnue dans les autres éléments du résultat global est présentée ci-dessous :

Au 31 décembre

En millions EUR	2014	2013	2012 retraité ⁽¹⁾	2012
Gains et (pertes) de réévaluation	(11,2)	9,4	(14,0)	-
- Gains et (pertes) actuariels	(11,2)	9,4	(14,0)	-
CHARGES NETTES	(11,2)	9,4	(14,0)	-

(1) Retraité pour IAS19R.

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 63 jours depuis avril 2012 au lieu de 300 jours antérieurement. 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.

bpost 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 2013. 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 douze mois de 2014. La cagnotte projetée est évaluée individuellement et diminue en fonction du nombre réel de jours de maladie.

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.

La Convention Collective de Travail négociée en mars 2012 a induit l'élimination d'un certain nombre de jours de maladie pour des catégories spécifiques de statutaires en échange du paiement d'une compensation.

Jours d'épargne-pension

Le personnel statutaire a la possibilité de convertir les jours de maladie non utilisés au-delà des 63 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 à durée indéterminée 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 la base d'un certain schéma de « consommation » obtenu à partir des statistiques relatives aux douze mois de 2014 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 des Conventions Collectives de Travail couvrant respectivement les années 2009-2010 et 2011, les employés statutaires âgés de 50 à 59 ans ont le droit d'intégrer un système d'interruption partielle (50%) de carrière. bpost contribue à concurrence de 7,5% du salaire brut annuel durant une période de maximum 48 mois.

L'Accord-cadre du 20 décembre 2012 a entériné un nouveau plan d'interruption de carrière partielle spécifique (50%) accessible aux distributeurs âgés de 54 ans au moins et aux autres employés âgés de minimum 55 ans. bpost contribue à concurrence de 7,5% du salaire brut annuel durant une période de maximum 72 mois pour les distributeurs et de maximum 48 mois pour les autres bénéficiaires du plan. La Commission Paritaire du 19 décembre 2013 a prolongé la mesure pour les personnel non distributeur jusqu'à la prochaine Convention Collective de travail.

Un nouveau plan d'interruption de carrière partielle spécifique (50%) a été approuvé par l'Accord-cadre du 22 mai 2014. Le plan entériné en 2012 et accessible aux distributeurs est étendu aux employés travaillant de nuit. Le plan est accessible aux autres employés âgés d'au moins 55 ans. bpost contribue à concurrence de 7,5% du salaire brut annuel durant une période de maximum 72 mois pour les travailleurs de nuit et de maximum 48 mois pour les autres bénéficiaires du plan.

La dette nette de bpost pour les avantages à long terme comprend les éléments suivants:

Au 31 décembre

En millions EUR	2014	2013	2012 retraité ⁽¹⁾	2012
Valeur actuelle des obligations	(118,3)	(116,1)	(124,8)	(124,8)
Justes valeur des actifs du régime	-	-	-	-
Valeur actuelle nette des obligations du régime	(118,3)	(116,1)	(124,8)	(124,8)
Valeur actuelle des obligations nettes	(118,3)	(116,1)	(124,8)	(124,8)
DETTE NETTE	(118,3)	(116,1)	(124,8)	(124,8)
Montants des avantages du personnel figurant dans l'état de la situation financière				
Dettes	(118,3)	(116,1)	(124,8)	(124,8)
DETTE NETTE	(118,3)	(116,1)	(124,8)	(124,8)

(1) Retraité pour IAS19R.

Les changements dans la valeur actuelle des obligations sociales sont les suivants:

En millions EUR	2014	2013	2012 retraité ⁽¹⁾	2012
Valeur actuelle au 1 ^{er} janvier	(116,1)	(124,8)	(158,0)	(158,0)
Coût des services	(12,6)	(13,2)	(6,9)	(6,9)
- Coût des services rendus	(12,6)	(13,2)	(28,0)	(28,0)
- Gains/(coûts) liés aux services passés	-	-	0,0	0,0
- Effet de la convention partielle	-	-	21,1	21,1
Intérêts nets	(2,2)	(2,2)	(5,1)	(5,1)
Prestations payées	17,0	19,4	49,3	49,3
Gains et (pertes) de réévaluation	(4,4)	4,7	(4,1)	(4,1)
- Gains et (pertes) actuariels reconnus dans le compte de résultats	(4,4)	4,7	(4,1)	(4,1)
OBLIGATION AU TITRE DES PRESTATIONS AU 31 DÉCEMBRE	(118,3)	(116,1)	(124,8)	(124,8)

(1) Retraité pour IAS19R.

La charge nette reconnue dans le compte de résultats est présentée ci-dessous:

Au 31 décembre

En millions EUR	2014	2013	2012 retraité ⁽¹⁾	2012
Coût des services	(12,6)	(13,2)	(6,9)	(6,9)
- Coût des services rendus	(12,6)	(13,2)	(28,0)	(28,0)
- Gains/(coûts) liés aux services passés	-	-	0,0	0,0
- Effet de la convention partielle	-	-	21,1	21,1
Intérêts nets	(2,2)	(2,2)	(5,1)	(5,1)
Gains et (pertes) de réévaluation	(4,4)	4,7	(4,1)	(4,1)
- Gains et (pertes) actuariels rapportés comme coûts financiers	(8,4)	0,7	(9,6)	(9,6)
- Gains et (pertes) actuariels rapportés comme charges d'exploitation	4,0	4,0	5,5	5,5
CHARGES NETTES	(19,1)	(10,7)	(16,1)	(16,1)

(1) Retraité pour IAS19R.

L'impact sur les charges de personnel et les charges financières est présenté ci-dessous:

Au 31 décembre

En millions EUR	2014	2013	2012 retraité ⁽¹⁾	2012
Charges de personnel	(8,6)	(9,2)	(1,4)	(1,4)
Charges financières	(10,6)	(1,5)	(14,7)	(14,7)
CHARGES NETTES	(19,1)	(10,7)	(16,1)	(16,1)

(1) Retraité pour IAS19R.

Indemnités de fin de contrat de travail

Plan de retraite anticipée

En 2014, les plans de retraite anticipée suivants sont toujours compris dans cet avantage:

- le plan négocié lors de la CCT 2011 accessible aux collaborateurs statutaires d'un certain âge et répondant à des conditions d'organisation de service données au 31 décembre 2012 au plus tard. Ce plan a été clôturé fin décembre 2014;
- et, un nouveau plan accessible uniquement en 2011 aux agents statutaires d'un département spécifique répondant aux conditions d'âge et d'ancienneté décrites dans la Commission Paritaire du 6 octobre 2011.

Dans ces plans, bpost continue à verser aux bénéficiaires une partie (75%) de leur salaire au moment du départ, jusqu'à ce qu'ils atteignent l'âge de la retraite. De plus, cette période de préretraite est assimilée à une période de service.

L'Accord-cadre du 1^{er} juillet 2012 a entériné un nouveau plan de retraite anticipée accessible aux collaborateurs statutaires répondant à certaines conditions d'âge, d'ancienneté et d'organisation de service au 31 décembre 2013 au plus tard. bpost continue à verser aux bénéficiaires une partie (entre 60% et 75% en fonction de la durée de retraite anticipée) de leur salaire au moment du départ et jusqu'à ce qu'ils atteignent l'âge de la retraite.

De plus, cette période de préretraite est assimilée à une période de service. La Commission Paritaire du 19 décembre 2013 a prolongé la mesure jusqu'à la prochaine Convention Collective de travail.

Un nouveau plan de retraite anticipée a été approuvé par l'Accord-cadre du 22 mai 2014. Le plan est accessible aux collaborateurs statutaires répondant à certaines conditions d'âge, d'ancienneté et d'organisation de service. Tout comme pour le plan entériné en 2012, bpost continue à verser aux bénéficiaires une partie (entre 60% et 75% en fonction de la durée de retraite anticipée) de leur salaire au moment du départ et jusqu'à ce qu'ils atteignent l'âge de la retraite. De plus, cette période de préretraite est assimilée à une période de service.

L'avantage au personnel lié aux plans de retraite anticipée trouve son origine dans le fait que la carrière est interrompue avant l'âge normal de la retraite et le fait que les employés acceptent l'offre établie par bpost en échange.

La dette nette de bpost pour les indemnités de fin de contrat de travail comprend les éléments suivants:

Au 31 décembre

En millions EUR	2014	2013	2012 retraité ⁽¹⁾	2012
Valeur actuelle des obligations	(13,3)	(15,4)	(28,8)	(28,8)
Justes valeur des actifs du régime	-	-	-	-
Valeur actuelle nette des obligations du régime	(13,3)	(15,4)	(28,8)	(28,8)
Valeur actuelle des obligations nettes	(13,3)	(15,4)	(28,8)	(28,8)
DETTE NETTE	(13,3)	(15,4)	(28,8)	(28,8)

Montants des avantages du personnel figurant dans l'état de la situation financière

Dettes	(13,3)	(15,4)	(28,8)	(28,8)
DETTE NETTE	(13,3)	(15,4)	(28,8)	(28,8)

(1) Retraité pour IAS19R.

Les changements dans la valeur actuelle des obligations sociales sont les suivants:

En millions EUR	2014	2013	2012 retraité ⁽¹⁾	2012
Valeur actuelle au 1^{er} janvier	(15,4)	(28,8)	(38,8)	(38,8)
Coût des services	(5,3)	-	(14,0)	(14,0)
- Dépenses d'indemnités de fin de contrat de travail	(5,3)	-	(14,0)	(14,0)
- Gains/(coûts) liés aux services passés	-	-	0,0	0,0
Intérêts nets	(0,0)	(0,2)	(0,6)	(0,6)
Prestations payées	7,6	11,9	20,4	20,4
Gains et (pertes) de réévaluation	(0,2)	1,7	4,2	4,2
- Gains et (pertes) actuariels reconnus dans le compte de résultats	(0,2)	1,7	4,2	4,2
OBLIGATION AU TITRE DES PRESTATIONS AU 31 DÉCEMBRE	(13,3)	(15,4)	(28,8)	(28,8)

(1) Retraité pour IAS19R.

La charge nette reconnue dans le compte de résultat est présentée ci-dessous:

Au 31 décembre

En millions EUR	2014	2013	2012 retraité ⁽¹⁾	2012
Coût des services	(5,3)	-	(14,0)	(14,0)
- Dépenses d'indemnités de fin de contrat de travail	(5,3)	-	(14,0)	(14,0)
- Gains/(coûts) liés aux services passés	-	-	0,0	0,0
Intérêts nets	(0,0)	(0,2)	(0,6)	(0,6)
Gains et (pertes) de réévaluation	(0,2)	1,7	4,2	4,2
- Gains et (pertes) actuariels rapportés comme coûts financiers	(0,0)	(0,0)	(0,1)	(0,1)
- Gains et (pertes) actuariels rapportés comme charges d'exploitation	(0,2)	1,7	4,4	4,4
CHARGES NETTES	(5,5)	1,5	(10,4)	(10,4)

(1) Retraité pour IAS19R.

L'impact sur les charges de personnel et les charges financières est présenté ci-dessous :

Au 31 décembre

En millions EUR	2014	2013	2012 retraité ⁽¹⁾	2012
Charges de personnel	(5,5)	1,7	(9,6)	(9,6)
Charges financières	(0,0)	(0,2)	(0,7)	(0,7)
CHARGES NETTES	(5,5)	1,5	(10,4)	(10,4)

(1) Retraité pour IAS19R.

Autres avantages à long terme

Plans de compensation accordés aux travailleurs

Jusqu'au 1^{er} octobre 2000, bpost 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^{er} octobre 2000 sont contractées et financées par bpost elle-même.

Depuis le 1^{er} octobre 2000, bpost a contracté des polices d'assurance en vue de couvrir ce risque.

Le passif net de bpost lié aux autres avantages à long terme du personnel inclut les postes suivants :

Au 31 décembre

En millions EUR	2014	2013	2012 retraité ⁽¹⁾	2012
Valeur actuelle des obligations	(151,5)	(135,4)	(141,8)	(141,8)
Justes valeur des actifs du régime	-	-	-	-
Valeur actuelle nette des obligations du régime	(151,5)	(135,4)	(141,8)	(141,8)
Valeur actuelle des obligations nettes	(151,5)	(135,4)	(141,8)	(141,8)
DETTE NETTE	(151,5)	(135,4)	(141,8)	(141,8)

Montants des avantages du personnel figurant dans l'état de la situation financière

Dettes	(151,5)	(135,4)	(141,8)	(141,8)
DETTE NETTE	(151,5)	(135,4)	(141,8)	(141,8)

(1) Retraité pour IAS19R.

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

En millions EUR	2014	2013	2012 retraité ⁽¹⁾	2012
Valeur actuelle au 1 ^{er} janvier	(135,4)	(141,8)	(115,0)	(115,0)
Coût des services	(1,0)	(0,1)	(1,9)	(1,9)
- Coût des services rendus	(1,0)	(0,1)	(1,9)	(1,9)
- Gains/(coûts) liés aux services passés	-	-	0,0	0,0
Intérêts nets	(3,9)	(3,9)	(5,6)	(5,6)
Prestations payées	7,3	7,5	7,6	7,6
Gains et (pertes) de réévaluation	(18,6)	3,0	(27,0)	(27,0)
- Gains et (pertes) actuariels reconnus dans le compte de résultats	(18,6)	3,0	(27,0)	(27,0)
OBLIGATION AU TITRE DES PRESTATIONS AU 31 DÉCEMBRE	(151,5)	(135,4)	(141,8)	(141,8)

(1) Retraité pour IAS19R.

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

Au 31 décembre

En millions EUR	2014	2013	2012 retraité ⁽¹⁾	2012
Coût des services	(1,0)	(0,1)	(1,9)	(1,9)
- Coût des services rendus	(1,0)	(0,1)	(1,9)	(1,9)
- Gains/(coûts) liés aux services passés	-	-	0,0	0,0
Intérêts nets	(3,9)	(3,9)	(5,6)	(5,6)
Gains et (pertes) de réévaluation	(18,6)	3,0	(27,0)	(27,0)
- Gains et (pertes) actuariels rapportés comme coûts financiers	(22,2)	2,4	(28,7)	(28,7)
- Gains et (pertes) actuariels rapportés comme charges d'exploitation	3,7	0,6	1,7	1,7
CHARGES NETTES	(23,5)	(1,0)	(34,5)	(34,5)

(1) Retraité pour IAS19R.

L'impact sur les charges de personnel et les charges financières est présenté ci-dessous:

Au 31 décembre

En millions EUR	2014	2013	2012 retraité ⁽¹⁾	2012
Charges de personnel	2,7	0,5	(0,1)	(0,1)
Charges financières	(26,1)	(1,5)	(34,4)	(34,4)
CHARGES NETTES	(23,5)	(1,0)	(34,5)	(34,5)

(1) Retraité pour IAS19R.

6.26 DETTES COMMERCIALES ET AUTRES DETTES

Au 31 décembre

En millions EUR	2014	2013	2012
Dettes commerciales	0,0	0,0	0,0
Autres dettes	79,8	79,7	83,1
DETTES COMMERCIALES ET AUTRES DETTES NON COURANTES	79,8	79,7	83,1

Les dettes commerciales et autres dettes non courantes atteignent 79,8 millions EUR et contiennent principalement les engagements liés à l'acquisition totale de Landmark ainsi que les accords de contreparties éventuelles suite à l'acquisition de Gout International BV et de BEurope Consultancy BV.

Au 31 décembre

En millions EUR	2014	2013	2012
Dettes commerciales	208,1	189,3	200,0
Dettes salariales et sociales	314,5	316,9	326,7
Dettes fiscales autres que l'impôt sur les revenus	8,3	8,7	3,4
Autres dettes	251,7	219,8	230,5
DETTES COMMERCIALES ET AUTRES DETTES COURANTES	782,6	734,7	760,7

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

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

Au 31 décembre

En millions EUR	2014	2013	2012
Acomptes	10,5	10,2	10,5
Avances reçues de l'Etat	18,5	18,8	0,0
Cautions	6,4	7,8	5,2
Provisions	67,3	58,3	86,2
Produits reportés	79,1	75,4	79,5
Dépôts reçus de tiers	0,1	0,4	0,4
Autres dettes	69,7	48,9	48,7
AUTRES DETTES COURANTES	251,7	219,8	230,5

6.27 PROVISIONS

En millions EUR	Litiges	Litige lié aux SIEG	Environnement	Contrats onéreux	Restructuration & autres	Total
Solde au 1 ^{er} janvier 2012	79,0	299,0	9,9	1,0	25,1	414,1
Provisions supplémentaires constituées	11,1	124,9	0,0	5,9	3,7	145,7
Provisions utilisées	(34,2)	(299,0)	(0,5)	(0,6)	(0,8)	(335,2)
Provisions reprises	(33,2)	0,0	(8,8)	(0,1)	(0,1)	(42,1)
Autres mouvements	22,7	0,0	0,0	0,0	(22,7)	0,0
SOLDE AU 31 DÉCEMBRE 2012	45,6	124,9	0,6	6,3	5,2	182,5
Dettes non courantes à la fin de l'exercice	36,3	0,0	0,5	4,1	1,1	42,0
Dettes courantes à la fin de l'exercice	9,3	124,9	0,1	2,2	4,1	140,5
	45,6	124,9	0,6	6,3	5,2	182,5
Solde au 1 ^{er} janvier 2013	45,6	124,9	0,6	6,3	5,2	182,5
Provisions supplémentaires constituées	2,9	0,2	0,2	8,0	8,4	19,6
Provisions utilisées	(0,5)	(123,1)	(0,0)	(1,7)	(2,2)	(127,5)
Provisions reprises	(8,5)	(2,0)	0,0	(0,6)	(1,0)	(12,0)
SOLDE AU 31 DÉCEMBRE 2013	39,5	0,0	0,8	12,0	10,3	62,6
Dettes non courantes à la fin de l'exercice	30,2	0,0	0,8	8,2	1,1	40,2
Dettes courantes à la fin de l'exercice	9,3	0,0	0,0	3,8	9,3	22,4
	39,5	0,0	0,8	12,0	10,3	62,6
Solde au 1 ^{er} janvier 2014	39,5	0,0	0,8	12,0	10,3	62,6
Provisions supplémentaires constituées	11,4	0,0	0,1	0,0	4,7	16,1
Provisions utilisées	(0,5)	0,0	(0,2)	(4,9)	(3,6)	(9,2)
Provisions reprises	(1,7)	0,0	(0,2)	(2,3)	(0,6)	(4,8)
SOLDE AU 31 DÉCEMBRE 2014	48,7	0,0	0,5	4,8	10,8	64,8
Dettes non courantes à la fin de l'exercice	31,2	0,0	0,5	4,3	1,1	37,1
Dettes courantes à la fin de l'exercice	17,5	0,0	0,0	0,5	9,7	27,7
	48,7	0,0	0,5	4,8	10,8	64,8

La provision pour **litiges** s'élève à 48,7 millions EUR. Cela représente le décaissement attendu, lié à divers litiges (actuels ou imminents) entre bpost et des tiers.

La période anticipée pour les décaissements y afférant dépend de l'avancement des procédures sous-jacentes pour lesquelles le timing demeure incertain.

L'augmentation en 2014 est principalement due à la reconnaissance d'une provision destinée à couvrir les coûts d'un litige avec un autre opérateur postal. Une reprise de 8,5 millions EUR de la provision pour litiges a été comptabilisée en 2013, suite au classement d'affaires relatives au personnel définitif.

La reprise en 2012 s'élève à 33,2 million EUR et est principalement due à une reprise d'une provision pour litige en cours pour un montant de 22,7 millions EUR, comptabilisée dans le passé pour couvrir un risque de litige lié à une transaction hors-bilan antérieure à 2010. Comme l'affaire a été définitivement classée dans le courant de 2012, la provision n'était plus nécessaire et a été extournée. La reprise est considérée comme non récurrente. Les éléments non récurrents représentent un revenu ou une dépense significative qui, dû à leur caractère non récurrent, sont exclus du reporting interne et des analyses de performance. Un élément non récurrent est considéré comme significatif s'il s'élève à 20 millions EUR ou plus. Les reprises de provisions, dont les dotations avaient été considérées comme non récurrentes, sont aussi considérées comme non récurrentes.

Le montant de la provision pour le litige lié au SIEG est principalement expliqué par la décision de la Commission Européenne. Un montant de 299,0 millions EUR avait été provisionné. Cette provision a été utilisée en 2012 car le montant a été payé à l'Etat belge. Une deuxième provision de 124,9 millions EUR a été constituée en 2012, pour le risque lié à une possible surcompensation pour les périodes 2011 et 2012. Le 2 Mai 2013, la Commission Européenne a approuvé la compensation accordée à l'entreprise suivant les termes du Cinquième Contrat de Gestion couvrant les périodes de 2013 à 2015. La décision de la Commission Européenne n'ayant pas fait l'objet d'un appel, le litige a été réglé en 2013. Tous les montants sont considérés comme non récurrents.

La provision « **environnement** » est liée à des dépenses pour l'assainissement du sol. La diminution de 2012 s'explique par la vente de deux sites spécifiques. En 2013, une provision additionnelle de 0,2 million EUR a été constituée et concerne un site spécifique. Cette dernière a été utilisée en 2014.

La provision pour **contrats onéreux** reprend la meilleure estimation des coûts relatifs à la fermeture des bureaux Mail et Retail. La reconnaissance d'une provision additionnelle en 2013 est liée à la restructuration des activités de distribution de Special Logistics. Celle-ci a été presque entièrement utilisée en 2014. Les autres utilisations et reprises de l'année 2014 concernent principalement l'accord d'un contrat de location onéreux.

Les provisions « **autres** » s'élèvent à 10,8 millions EUR. L'augmentation en 2013 est principalement due à la reconnaissance d'une provision destinée à couvrir les coûts de dommages liés aux véhicules en fin de contrat. Cette provision a été ajustée en 2014 avec un impact net de 0,6 million EUR.

bpost est actuellement impliquée dans les **contentieux** suivants initiés par des intermédiaires :

- une demande en dommages et intérêts portant sur un montant approximatif (provisoire) de 19,9 millions EUR (hors paiement des intérêts de retard) dans le cadre d'une procédure initiée par Publimail SA le 27 octobre 2005, pendante devant le tribunal de commerce de Bruxelles; et
- une demande en dommages et intérêts portant sur un montant approximatif de 28 millions EUR (hors paiement des intérêts de retard) dans le cadre d'une procédure initiée par Link2Biz International SA, pendante devant le tribunal de commerce de Bruxelles. Certains aspects de la relation contractuelle entre Link2Biz et bpost font également l'objet d'une procédure pour mesures provisoires (adoptée le 21 Juin 2010), pour laquelle bpost a interjeté appel en Août 2010 et qui est actuellement pendante devant la Cour d'appel de Bruxelles.

Toutes ces demandes et allégations sont réfutées par bpost.

En outre, le 20 juillet 2011, l'organisme régulateur postal belge (« IBPT ») a conclu que certains aspects de la politique tarifaire de bpost en 2010 enfreignaient la Loi postale belge, et a imposé une amende de 2,3 millions EUR. Même si bpost a payé l'amende en 2012, elle conteste les conclusions de l'IBPT et a interjeté appel de cette décision. Cet appel est en cours devant la Cour d'appel de Bruxelles. En juin 2013, la Cour d'appel a rendu un jugement intermédiaire en soumettant une question préjudicielle à la Cour de Justice sur la portée exacte de l'obligation de non-discrimination en vertu de la Directive postale européenne. Le 11 février 2015, la Cour de justice a conclu par un arrêt contraignant que la politique tarifaire du modèle de tarification « par expéditeur » tel que proposé par bpost en 2010 ne constitue pas une violation du principe de non-discrimination postale. Il appartient à la Cour d'appel de Bruxelles de rendre une décision définitive sur la question.

Enfin, le 10 décembre 2012, l'Autorité belge de concurrence a conclu que certains aspects de la politique tarifaire de bpost pour la période janvier 2010 - juillet 2011 enfreignaient les règles de concurrence belge et européenne et a imposé une amende d'approximativement 37,4 millions EUR. Même si bpost a payé l'amende en 2013, elle conteste les conclusions de l'Autorité belge de la concurrence et a interjeté appel de cette décision. Cet appel est en cours devant la Cour d'appel de Bruxelles.

6.28 ACTIFS ET PASSIFS ÉVENTUELS

Au 31 décembre 2014, bpost employait 5.340 agents auxiliaires. 53 agents ont entamé des procédures contre bpost devant plusieurs tribunaux du travail, réclamant un salaire et des avantages équivalents à ceux des contractuels barémiques ou statutaires effectuant le même travail. Toutes les plaintes et allégations sont contestées par bpost. Jusqu'à maintenant, aucun tribunal n'a confirmé le bien-fondé des plaintes. Plusieurs affaires judiciaires sont toujours en cours en première instance et en appel. Si les tribunaux, particulièrement en appel, devaient trouver que les agents auxiliaires peuvent demander un salaire égal, il serait imposé à bpost d'augmenter le salaire et les avantages des agents auxiliaires au niveau de ceux des contractuels barémiques ou statutaires et il n'est pas improbable que d'autres employés introduisent une plainte similaire.

6.29 DROITS ET ENGAGEMENTS HORS BILAN

Garanties reçues

Au 31 décembre 2014, bpost bénéficie de garanties bancaires pour un montant de 39,4 millions EUR, émises par les banques pour le compte des clients de bpost (2013: 39,6 millions EUR). Ces garanties peuvent être récupérées en cas de non paiement ou de faillite. Dès lors, elles offrent à bpost une assurance financière durant la période de relations contractuelles avec le client.

Biens à la vente (en consignation)

Au 31 décembre 2014, des marchandises représentant une valeur de vente de 1,4 millions EUR avaient été remises par des partenaires en vue de leur vente au sein du réseau postal.

Garanties données

bpost agit comme garant (1,4 millions EUR de garantie) dans le cadre de l'accord de collaboration DoMyMove entre bpost, Belgacom et Electrabel.

bpost a conclu un accord avec Belfius, ING et KBC dans lequel ces derniers s'engagent à fournir, sur simple demande, jusqu'à 43,6 millions d'EUR de garantie à bpost.

Fonds de l'Etat

bpost règle et liquide les transactions de paiement des institutions gouvernementales (impôts, TVA, etc.) pour le compte de l'Etat et certains parastataux. Les transactions de l'Etat des parastataux sont présentées hors bilan et ne sont pas incluses dans les états financiers.

6.30 TRANSACTIONS ENTRE PARTIES LIÉES

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 6.31.

Relations avec les actionnaires

L'Etat belge en tant qu'actionnaire

L'État belge, directement et à travers la SFPI, est l'actionnaire majoritaire de la Société et détient une participation de 51,04 % des actions de la Société. Par conséquent, il est habilité à contrôler toute décision requérant une majorité simple à l'Assemblée Générale des Actionnaires.

Concernant les droits de l'État belge en tant qu'actionnaire de la Société, nous renvoyons au principe de Gouvernance d'Entreprise.

L'Etat belge en tant qu'autorité publique

Avec l'Union européenne, l'État belge est le principal législateur dans le secteur postal. L'IBPT, l'autorité nationale de régulation, est le principal régulateur du secteur postal en Belgique.

L'Etat belge en tant que consommateur

L'État belge est l'un des plus grands clients de la Société. En 2014, 17% du total des produits d'exploitation de bpost, y inclus la rémunération SIEG, étaient attribuables à l'État belge. bpost fournit des services de distribution du courrier à un certain nombre de ministères, à la fois selon des conditions commerciales et conformément aux dispositions du Cinquième Contrat de gestion.

La Société fournit des services postaux universels et les SIEG qui lui ont été confiés par l'État belge, couvrant des services postaux, financiers et d'autres services publics. La Loi du 21 mars 1991 et le Cinquième Contrat de gestion fixent les règles et conditions de mise en œuvre des tâches que la Société assume en exécution de ses services postaux universels et services d'intérêt économique général, et le cas échéant, la compensation financière versée par l'État belge.

Les SIEG confiés à la Société, conformément au Cinquième Contrat de gestion, comprennent la maintenance du réseau Retail, l'exécution des SIEG quotidiens (c.-à-d. distribution avancée des journaux, distribution de périodiques, des services en espèces au guichet et le paiement à domicile des pensions et allocations sociales) et l'exécution de certains SIEG ponctuels qui, par leur nature, ne sont pas proposés de manière régulière. Le rôle social de l'agent des postes fait partie de SIEG ponctuels et ce, particulièrement par rapport aux personnes isolées ou défavorisées (ce service est fourni grâce à l'utilisation de terminaux portatifs et de la carte d'identité électronique par les agents des postes en tournée), le service « SVP facteur », l'information au public, la collaboration dans le domaine de la distribution des paquets de bulletins de vote, la distribution des imprimés électoraux adressés ou non, le tarif spécifique pour les envois de correspondance expédiés par la vie associative, la distribution des envois postaux soumis au régime de la franchise de port, le paiement des jetons de présence lors des élections, le traitement financier et administratif d'amendes, l'impression et la vente de permis de pêche et la vente de timbres-poste.

Les SIEG confiés à la Société conformément au Cinquième Contrat de gestion ont pour but de satisfaire certains objectifs liés à l'intérêt général. Afin d'assurer une cohésion territoriale et sociale, la Société doit maintenir un réseau Retail composé au minimum de 1.300 points de services postaux et 650 bureaux de poste.

Les tarifs et autres modalités prévus pour l'exécution de certains de ces services sont déterminés dans les accords de mise en œuvre entre la Société, l'État belge et le cas échéant, les autres parties ou institutions concernées. Certains de ces accords de mise en œuvre doivent encore être conclus. Cependant, les accords de mise en œuvre conclus conformément au Quatrième Contrat de gestion restent en vigueur jusqu'à la conclusion de ces nouveaux accords de mise en œuvre.

Certains services publics limités ne sont fournis par la Société qu'en vertu de la Loi du 21 mars 1991 (par ex., la livraison de timbres par les agents des postes lors de leurs tournées) et la Société fournit aussi des services de gestion de compte de trésorerie à l'État belge et à certaines autres entités publiques, conformément à l'Arrêté Royal du 12 janvier 1970 régulant le service postal tel qu'amendé en vertu de l'Arrêté Royal du 30 avril 2007 régulant les services financiers postaux et à l'Arrêté Royal du 14 avril 2013 amendant l'Arrêté Royal du 12 janvier 1970 régulant le service postal.

Relations avec bpost banque

bpost banque est une société associée de bpost. BNP Paribas Fortis est l'autre actionnaire de bpost banque. La Société détient 50% des participations de bpost banque, BNP Paribas Fortis détenant les 50% restants.

Au 31 décembre 2013, l'Etat belge a transféré 25% de ses parts (détenues via SFPI) de BNP Paribas Fortis à BNP Paribas. La SFPI, pour le compte de l'Etat belge, détient actuellement 10,29% du capital de BNP Paribas, la société mère de BNP Paribas Fortis.

En tant qu'intermédiaire agréé de bancassurance, la Société distribue des produits de bancassurance pour le compte de bpost banque. En outre, la Société, en sa qualité de prestataire de services, fournit des activités de back office et d'autres services auxiliaires à bpost banque. Comme détaillé ci-après, plusieurs accords et arrangements existent à cet égard entre les trois sociétés.

Les principaux produits de bancassurance distribués par bpost banque par le biais de bpost sont les comptes à vue, les comptes d'épargne, les comptes à terme, les certificats de dépôts et de fonds ou des produits structurés fournis par BNP Paribas Fortis, respectivement les assurances maladie et/ou santé et les assurances-vie Branches 21 et 23 proposées par AG Insurance.

Au 31 décembre 2014, bpost banque possédait approximativement 755.000 comptes à vue et 909.000 comptes d'épargne. Tous les comptes comprennent les services de base tels que les cartes de débit, l'accès aux services de paiement et de transfert d'argent et les retraits d'espèces aux guichets des bureaux de poste ou aux distributeurs automatiques. bpost offre également la carte de crédit MasterCard de bpost banque.

L'activité de prêts à la clientèle de bpost consiste en l'octroi de facilités de découvert aux clients, de certains crédits à la consommation et de prêts hypothécaires. Au 31 décembre 2014, bpost banque enregistrait approximativement 197,7 millions EUR de prêts dans son bilan.

En tant qu'intermédiaire en assurances, bpost banque offre également des produits de rente et de pension, y compris des polices d'assurances-vie « branche 21 » et « branche 23 », qui fournissent un certain niveau de protection des actifs de l'assuré.

bpost banque n'exerce aucune activité de gestion d'actifs, de banque privée ou de prêts commerciaux.

Accord de partenariat bancaire

La coopération entre bpost banque et BNP Paribas Fortis concernant bpost banque est définie dans un accord de partenariat bancaire renégocié et signé le 13 décembre 2013.

L'accord-cadre prévoit que (i) la Société et BNP Paribas Fortis continueront à coopérer par l'intermédiaire de bpost banque, qui continuera d'être un associé de bpost; (ii) bpost restera, sauf exceptions décrites dans l'accord de partenariat, le distributeur exclusif des produits et services de bpost banque grâce à son réseau de bureaux de poste; et (iii) bpost continuera à fournir des activités de back office et d'autres services auxiliaires à bpost banque.

Fonds de roulement

bpost banque a mis un fonds de roulement à la disposition de bpost sans garantie ou paiement d'intérêt par bpost. Ce fonds de roulement – dont le montant a été augmenté pour passer de 9 millions EUR à 12 millions EUR en 2015 – restera à la disposition de bpost tout au long de la durée de l'accord de partenariat bancaire. Elle est censée constituer le fonds de roulement permettant à bpost de mener des activités pour le compte de bpost banque.

Accord de partenariat d'assurance

Les produits d'assurance d'AG Insurance sont proposés et commercialisés par bpost banque, en recourant au réseau de bpost.

La coopération entre AG Insurance, bpost banque et bpost est définie dans un accord de distribution des produits d'assurance qui a été renégocié et signé le 17 décembre 2014.

L'accord de distribution prévoit un droit d'accès, des commissions sur tous les produits d'assurance vendus par la Société et des commissions additionnelles si certains objectifs de vente sont atteints.

6.31 SOCIÉTÉS DU GROUPE

Les activités commerciales des principales filiales peuvent être décrites comme suit :

- **Euro-Sprinters** gère le réseau logistique spécifique de bpost.
- **Deltamedia** distribue les journaux en Belgique.
- **exbo** propose principalement les services SEPA (comprenant la plateforme et les contrats commerciaux). Cette activité à valeur hautement technologique consiste en une solution de gestion des domiciliations (envoi, numérisation et archivage des documents) ainsi qu'en une aide pour les créanciers dans la gestion des documents de domiciliation de leurs clients.
- **Speos Belgium** gère les flux de documents sortants de ses clients et est spécialisée dans l'externalisation des documents financiers et administratifs, tels que les factures, relevés bancaires et fiches de paie. Ses services incluent la création de documents, l'impression (noir et blanc ou couleurs), la mise sous pli, la diffusion par voie électronique (e-mail, zoomit, e-services) et l'archivage. Speos propose également des services de sauvegarde et des solutions de pointe aux entreprises disposant de leur propre département d'impression. De plus, Speos offre des solutions « end to end » sur mesure (par ex. pour les plaques d'immatriculation européennes).
- **Certipost** propose des services liés à la sécurisation des documents, à la certification numérique et à la carte d'identité électronique belge.
- **Mail Services Incorporated (MSI)**, société basée aux États-Unis, comprenant sa filiale canadienne 2198230 Ontario Inc., est une entreprise transfrontalière de traitement du courrier proposant principalement des produits de distribution sortante au niveau international. MSI dispose de centres de traitement en Virginie (à proximité de Washington DC), à Chicago et à Toronto.
- **bpost International (UK) Limited** est une société britannique de courrier, colis et de transports fournissant des services de transport sur le marché postal anglais. Basée près de l'aéroport de Heathrow, bpost UK est habilitée par les autorités douanières à proposer des services de dédouanement et de contrôle de sécurité par rayon x. bpost International UK opère en tant que passerelle d'entrée et de sortie pour d'autres entités de bpost à travers le monde.
- Par le biais de bpost International (UK) Limited, bpost est active en Asie, opérant à Singapour par l'intermédiaire de **bpost Singapore Pte Ltd.** et à Hong Kong via **bpost Hong Kong Ltd.** Ces entreprises se concentraient initialement sur la distribution de documents financiers, mais bpost est en train de les transformer en vue de fournir un éventail complet de solutions de distribution et de logistique, en ce compris le traitement des paquets et du courrier transfrontaliers et l'e-commerce. Leurs clients sont répartis sur les secteurs de la banque, des assurances, de la gestion d'actifs, de l'édition et de l'impression. À l'instar de MSI, elles se concentrent surtout sur la collecte directe des paquets provenant des sociétés d'e-commerce et des entreprises d'outre-Atlantique en vue de leur livraison en Europe et en Belgique. **bpost International Logistics (Beijing) Co., Ltd.** est une filiale de **bpost Hong Kong Ltd.**, établie à Beijing (Pékin, Chine). La société offre une gamme complète de services transfrontaliers de distribution de paquets aux e-commerçants chinois et aux groupements d'achats, en mettant fortement l'accent sur la livraison de paquets aux acheteurs européens et mondiaux. Elle est surtout active à Beijing, Shanghai et Shenzhen.
- **bpost International U.S. Inc.** fournit aux groupements d'achat basés aux États-Unis des services de gros pour les paquets et le courrier transfrontaliers.
- **Landmark Global Inc.**, société américaine, et **Landmark Trade Services Ltd.**, firme canadienne, sont des entreprises internationales occupant la tête du marché relatif au traitement des paquets. Elles sont actives aux États-Unis et au Canada. Elles se concentrent surtout sur la distribution au Canada des paquets commandés via l'e-commerce aux États-Unis, et offrent également à leurs clients e-commerce divers services d'exécution en plusieurs endroits des États-Unis. Landmark Global et Landmark Trade Services Ltd. sont consolidées au sein du segment opérationnel P&I.

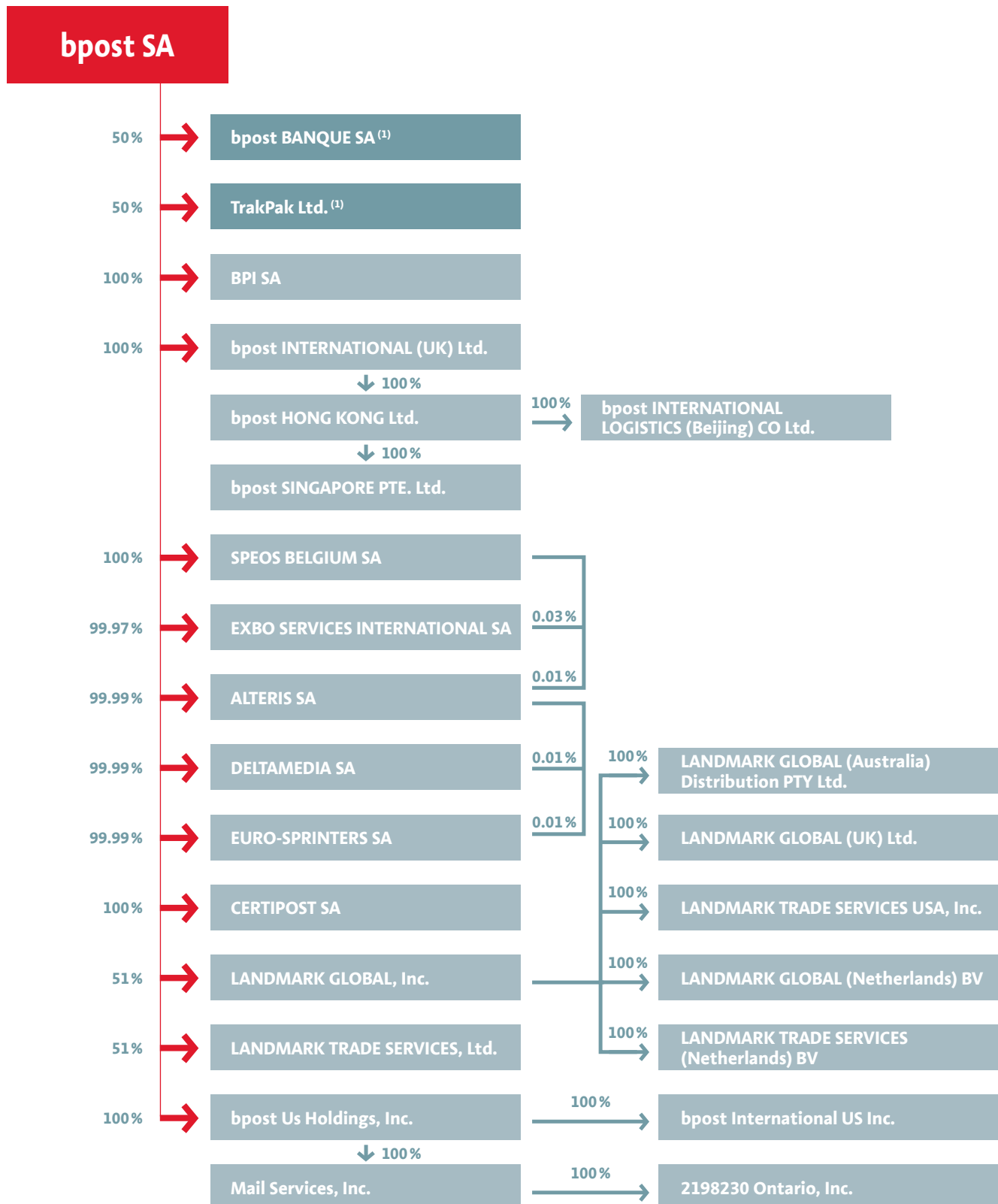
- En janvier 2014, Landmark Global Inc. a acheté 100% des actions des sociétés **Landmark Global (Netherlands) BV** (anciennement Gout International BV) et de **Landmark Trade Services (Netherlands) BV** (ex-BEurope Consultancy BV), deux entreprises néerlandaises établies à Groningen. Les principales activités de Landmark Global (Netherlands) BV sont des services d'importation destinés aux clients américains qui cherchent à vendre leurs produits en Europe. Ces services incluent le dédouanement, le stockage, l'enlèvement et l'emballage et la livraison finale. Landmark Trade Services (Netherlands) BV est une société spin-off de Landmark Global (Netherlands) BV qui fournit essentiellement des conseils aux nouveaux clients américains quant à la manière de lancer leurs produits en Europe. Cela implique de conseiller les clients en matière de douane et de TVA, ainsi que sur les procédures d'enregistrement des produits dans les différents pays européens.
- En février 2014, Landmark Global Inc. a racheté 100% des parts de **Landmark Global (UK) Limited** (anciennement Ecom Global Distribution Ltd.) et de **Landmark Trade Services USA, Inc.** (anciennement Starbase Global Logistics Inc.). Landmark Global (UK) Limited fournit des services d'importation pour des marchandises entrant au Royaume-Uni, comparables à ceux offerts par Landmark Global (Netherlands) BV. Son emplacement juste à côté de l'aéroport de Londres Heathrow en fait un endroit idéal à partir duquel desservir le Royaume-Uni en importations aériennes américaines. Landmark Trade Services USA, Inc fournit des services d'importation de marchandises aux Etats-Unis.
- En novembre 2014, **Landmark Global (Australia) Distribution PTY Ltd.** et **Landmark Global (Australia) PTY Ltd.**, les deux filiales australiennes de Landmark Global Inc., ont fusionné pour ne plus former qu'une seule entité: Landmark Global (Australia) Distribution PTY.
- Fin 2014, le partenariat de coentreprise entre bpost et P2P E Solutions Limited, TrakPak, est en cours de dissolution.

NOM	Partage des droits de vote en%		Pays d'incorporation	N° TVA
	2014	2013		
bpost Bank NV-bpost Banque SA	50%	50%	Belgique	BE456.038.471
TrakPak	50%	-	Royaume-Uni	
Alteris SA	100%	100%	Belgique	BE474.218.449
BPI SA	100%	100%	Belgique	BE889.142.877
Certipost SA	100%	100%	Belgique	BE475.396.406
Deltamedia SA	100%	100%	Belgique	BE424.368.565
Euro-Sprinters SA	100%	100%	Belgique	BE447.703.597
eXbo Services International SA	100%	100%	Belgique	BE472.598.153
Mail Services Inc.	100%	100%	Etats-Unis	
2198230 Ontario Inc.	100%	100%	Canada	
Speos Belgium SA	100%	100%	Belgique	BE427.627.864
bpost International (UK) Ltd.	100%	100%	Royaume-Uni	
bpost Hong Kong Ltd.	100%	100%	Hong Kong	
bpost Singapore Pte. Ltd.	100%	100%	Singapour	
bpost International Logistics (Beijing) Co., Ltd.	100%	100%	Chine	
Landmark Global, Inc. ⁽¹⁾	51%	51%	Etats-Unis	
Landmark Trade Services, Ltd. ⁽¹⁾	51%	51%	Canada	
bpost U.S. Holdings Inc.	100%	100%	Etats-Unis	
bpost International U.S. Inc.	100%	100%	Etats-Unis	
Landmark Global (Australia) Distribution PTY Ltd. ⁽¹⁾	51%	51%	Australie	
Landmark Global (Australia) PTY ⁽²⁾	-	51%	Australie	
Landmark Global (Netherlands) BV ⁽¹⁾	51%	-	Pays-Bas	
Landmark Trade Services (Netherlands) BV ⁽¹⁾	51%	-	Pays-Bas	
Landmark Global (UK) Limited ⁽¹⁾	51%	-	Royaume-Uni	
Landmark Trade Services USA, Inc. ⁽¹⁾	51%	-	Etats-Unis	

(1) Consolidée intégralement.

(2) En 2014, Landmark Global (Australia) Distribution PTY Ltd. et Landmark Global (Australia) PTY ont fusionné.

Structure du groupe bpost au 31 décembre 2014



(1) Mise en équivalence.

6.32 ÉVÉNEMENTS SURVENUS APRÈS LA CLÔTURE DE L'EXERCICE

Aucun événement important impactant la situation financière de l'entreprise n'a été observé après la clôture de l'exercice.

États financiers abrégés de bpost SA

Cette section contient une version résumée des comptes annuels statutaires (non consolidés) de bpost SA. Les Commissaires ont formulé une opinion sans réserve sur les comptes statutaires de bpost SA pour l'année 2014.

La version complète des comptes annuels est déposée à la Banque Nationale de Belgique et est aussi disponible, gratuitement, sur le site de bpost.

Bilan abrégé de bpost SA

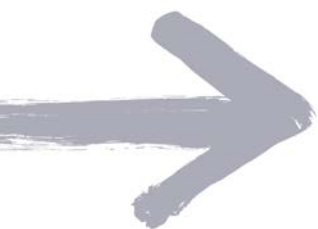
Au 31 décembre

En millions EUR	2014	2013
Actifs		
Actifs non courants		
Immobilisations incorporelles	16,2	24,3
Immobilisations corporelles	364,4	393,7
Immobilisations financières	399,4	374,4
	779,9	792,4
Actifs courants		
Stocks et en-cours	10,1	7,0
Créances commerciales et autres	345,9	347,0
Placements de trésorerie et valeurs disponibles	564,6	438,2
Comptes de régularisation	19,7	30,1
	940,4	822,3
TOTAL DE L'ACTIF	1.720,3	1.614,7
Passif		
Capitaux propres		
Capital souscrit	364,0	364,0
Plus-values de réévaluation	0,1	0,1
Réserves	50,8	50,8
Bénéfices reportés	67,1	22,2
	482,0	437,1
Provisions		
Provisions liées aux congés précédents la retraite	26,5	29,8
Provisions pour risques et charges	1,5	1,8
Autres provisions	168,7	160,6
	196,7	192,2
Passifs non courants		
Dettes à long terme	72,6	81,7
	72,6	81,7
Passifs courants		
Dettes commerciales et autres	215,1	205,7
Charges sociales	361,7	367,2
Dettes fiscales	78,1	52,2
Autres dettes	173,4	151,3
Compte de régularisation	140,7	127,3
	969,0	903,7
TOTAL DU PASSIF	1.720,3	1.614,7

Compte de résultats abrégé de bpost SA

Au 31 décembre

En millions EUR	2014	2013
Chiffre d'affaires	2.236,2	2.239,5
Autres produits d'exploitation	32,7	35,5
TOTAL DES PRODUITS D'EXPLOITATION	2.268,9	2.275,0
Approvisionnement et marchandises	11,3	11,8
Charges de personnel	1.185,7	1.233,4
Services et biens divers	561,7	556,8
Autres charges d'exploitation	15,7	11,6
Provisions	4,4	(13,6)
Depreciation and amortization	62,1	66,8
TOTAL DES CHARGES D'EXPLOITATION	1.840,9	1.866,8
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	428,0	408,1
Revenus / charges financières	17,1	7,7
RÉSULTAT COURANT AVANT IMPÔTS	445,1	415,8
Revenus / charges exceptionnels	1,9	(9,5)
BÉNÉFICE AVANT IMPÔTS	447,0	406,3
Charge d'impôts	150,2	158,1
RÉSULTAT APRÈS IMPÔTS	296,9	248,2



Rapport du Collège des Commissaires – Réviseurs d'Entreprises à l'assemblée générale des actionnaires de la société anonyme de droit public bpost sur les comptes consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2014

LETTRE DU COLLÈGE DES COMMISSAIRES

Conformément aux dispositions légales, le Collège des Commissaires – Réviseurs d'Entreprises vous fait rapport dans le cadre de son mandat. Ce rapport contient notre opinion sur les comptes consolidés (les « Comptes Consolidés ») ainsi que notre rapport sur d'autres obligations légales et réglementaires comme défini ci-dessous. Les Comptes Consolidés incluent le bilan consolidé au 31 décembre 2014, le compte de résultats consolidé, l'état de résultat global consolidé, les mouvements consolidés des capitaux propres et le tableau consolidé des flux de trésorerie de l'exercice clos le 31 décembre 2014 ainsi que les notes explicatives.

Rapport sur les Comptes Consolidés - opinion sans réserve

Nous avons procédé au contrôle des Comptes Consolidés de la société anonyme de droit public bpost (« la Société ») et de ses filiales (conjointement le « groupe ») pour l'exercice clos le 31 décembre 2014. Ces Comptes Consolidés ont été préparés conformément aux normes internationales d'information financière (International Financial Reporting Standards – « IFRS ») telles qu'adoptées par l'Union Européenne. Le total du bilan consolidé s'élève à 2.121,8 millions EUR et le compte de résultats consolidé montre un bénéfice de l'exercice, quote-part du Groupe, de 295,5 millions EUR.

Responsabilité du conseil d'administration relative à l'établissement des Comptes Consolidés

Le Conseil d'administration est responsable de l'établissement des Comptes Consolidés donnant une image fidèle conformément aux normes internationales d'information financière telles qu'adoptées par l'Union Européenne. Le Conseil d'administration est également responsable de la mise en place du contrôle interne qu'il estime nécessaire à l'établissement des Comptes Consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Responsabilité du Collège des Commissaires – Réviseurs d'Entreprises

Notre responsabilité est d'exprimer une opinion sur ces Comptes Consolidés sur la base de notre audit. Nous avons effectué notre contrôle selon les normes internationales d'audit (International Standards on Auditing – « ISA »). Ces normes requièrent de notre part de nous conformer aux exigences déontologiques, ainsi que de planifier et de réaliser le contrôle en vue d'obtenir une assurance raisonnable que les Comptes Consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives.

Un audit implique la mise en œuvre de procédures en vue de recueillir des éléments probants concernant les montants et les informations fournis dans les Comptes Consolidés. Le choix des procédures relève du jugement du Collège des Commissaires – Réviseurs d'Entreprises, y compris l'évaluation des risques que les Comptes Consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs. En procédant à cette évaluation des risques, le Collège des Commissaires – Réviseurs d'Entreprises prend en compte le contrôle interne relatif à l'établissement des Comptes Consolidés du Groupe donnant une image fidèle, cela afin de définir des procédures de contrôle appropriées selon les circonstances, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne du Groupe. Le

contrôle consiste également à apprécier le caractère approprié des méthodes comptables retenues, le caractère raisonnable des estimations comptables faites par le Conseil d'administration, ainsi que l'appréciation de la présentation d'ensemble des Comptes Consolidés.

Nous avons obtenu de l'organe de gestion et des préposés de la Société, les explications et informations requises pour notre contrôle et nous estimons que les éléments probants recueillis sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Opinion sans réserve

A notre avis, les Comptes Consolidés donnent une image fidèle de la situation financière du Groupe au 31 décembre 2014 et de ses performances financières consolidées ainsi que de ses flux de trésorerie consolidés pour l'exercice clos à cette date, conformément aux normes internationales d'information financière telles qu'adoptées par l'Union Européenne.

Rapport sur d'autres obligations légales et réglementaires

Le Conseil d'administration est responsable de l'établissement et du contenu du rapport de gestion sur les Comptes Consolidés, incluant la déclaration du gouvernement d'entreprise, conformément aux articles 96 et 119 du Code des sociétés ainsi qu'au respect de ces Comptes Consolidés avec le Code des sociétés.

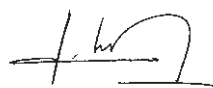
Dans le cadre de notre contrôle et conformément à la norme complémentaire applicable émise par l'Institut des Réviseurs d'Entreprises comme publié au Moniteur Belge en date du 28 août 2013 (la « Norme Complémentaire »), notre responsabilité est d'effectuer certaines procédures, dans tous les aspects significatifs, sur le respect de certaines obligations légales et réglementaires, comme défini par la Norme Complémentaire. Sur cette base, nous faisons la déclaration complémentaire suivante, qui n'est pas de nature à modifier notre opinion sur les Comptes Consolidés:

- Le rapport de gestion sur les Comptes Consolidés inclut les informations requises par la loi, concorde avec les Comptes Consolidés et ne comprend pas d'incohérences significatives par rapport aux informations dont nous avons eu connaissance dans le cadre de notre mandat.

Bruxelles, le 16 mars 2015

Le Collège des Commissaires – Réviseurs d'Entreprises

Ernst & Young
Bedrijfsrevisoren BCBVA
représentée par



Eric Golenvaux
Associé

PVMD
Bedrijfsrevisoren BCBVA
représentée par



Lieven Delva
Associé

INDEX DE CONTENU GRI :

IDENTIFICATION DES PARAMÈTRES GLOBAL REPORTING INITIATIVE RAPPORTÉS



	Statut de reporting	Pages/Commentaires
1. Stratégie et Analyse		
1.1 Déclaration du CEO	Total	Message à nos parties prenantes – p. 2
1.2 Impacts, risques et opportunités majeurs	Total	États financiers consolidés – p. 88 La responsabilité sociétale au sein de bpost – p. 49
2. Profil de l'organisation		
2.1 Nom de l'organisation	Total	États financiers consolidés – p. 76
2.2 Principaux produits et/ou services	Total	Produits et solutions – p. 37
2.3 Structure opérationnelle	Total	bpost en un coup d'œil – p. cover États financiers consolidés – p. 132
2.4 Siège social	Total	États financiers consolidés – p. 76
2.5 Pays où l'organisation est implantée	Total	bpost est implantée principalement en Belgique
2.6 Nature du capital et forme juridique	Total	États financiers consolidés – p. 76
2.7 Marchés	Total	Produits et solutions – p. 37 États financiers consolidés – p. 132
2.8 Taille de l'organisation	Total	États financiers consolidés – p. 90 www.bpost.be/greenpost (Personnel)
2.9 Changements significatifs de la taille, de la structure de l'organisation ou de son capital au cours de la période de reporting	Total	États financiers consolidés – p. 73
2.10 Récompenses	Total	bpost n'a pas reçu de récompenses significatives en 2014
3. Paramètres du rapport		
3.1 Période considérée	Total	1/1/2013 au 31/12/2014
3.2 Date du dernier rapport publié	Total	12 juin 2014 (rapport annuel 2013)
3.3 Cycle considéré	Total	Annuel
3.4 Personne de contact	Total	Contacts – p. 148
3.5 Processus de détermination du contenu du rapport	Total	La responsabilité sociétale au sein de bpost – p. 49 Aujourd'hui, bpost identifie la matérialité sur base de l'impact de ses activités sur l'environnement, ses collaborateurs et la société. La matérialité et les sujets sont déterminés et validés par le Management
3.6 Périmètre du rapport	Total	Le champ du rapport suit la consolidation financière. Toute exception à cette règle est mentionnée au niveau de l'indicateur
3.7 Limites du champ ou du périmètre du rapport	Total	Le champ des données environnementales est limité à bpost SA

	Statut de reporting	Pages/Commentaires
3.8 Principes adoptés pour la communication des données concernant les coentreprises, filiales,...	Total	États financiers consolidés – p. 80
3.9 Techniques de mesure des données et bases de calcul	Total	Voir les indicateurs quantitatifs de RSE dans le texte et/ou sur www.bpost.be/greenpost
3.10 Explication de toute reformulation d'informations	Total	N/A – pas de modification dans l'information présentée
3.11 Changements significatifs du champ, du périmètre ou des méthodes de mesure utilisées dans le rapport	Total	N/A – pas de modification dans le champ, le périmètre ou les méthodes de mesures
3.12 Tableau GRI	Total	Tableau GRI – p. 141
3.13 Validation du rapport par des personnes externes à l'organisation	Total	Validation uniquement pour les États financiers consolidés
4. Gouvernance, engagements et dialogue		
4.1 Structure de gouvernance	Total	Corporate governance – p. 55
4.2 Indiquer si le président du conseil d'administration (ou assimilé) est aussi un administrateur exécutif	Total	Corporate governance – p. 55
4.3 Administrateurs indépendants et/ou non exécutifs	Total	Corporate governance – p. 55
4.4 Mécanismes permettant aux actionnaires et aux salariés de faire des recommandations ou de transmettre des instructions au conseil d'administration (ou assimilé)	Total	Corporate governance – p. 55 Les collaborateurs – p. 45 www.bpost.be/greenpost (Notre structure de gouvernance RSE)
4.5 Lien entre les rémunérations des membres du conseil d'administration (ou assimilé), des cadres supérieurs et des cadres dirigeants et la performance de l'organisation	Total	Corporate governance – p. 55
4.6 Processus mis en place pour éviter les conflits d'intérêt	Total	Corporate governance – p. 55
4.7 Processus de détermination des qualifications et de l'expertise exigée des membres du conseil d'administration (ou assimilé) pour décider des orientations stratégiques de l'organisation en matière de questions économiques, environnementales et sociales	Total	Corporate governance – p. 55
4.8 Missions ou valeurs, codes de bonne conduite	Total	bpost en un coup d'oeil – p. cover Les collaborateurs – p. 45
4.9 Procédures pour superviser la manière dont l'organisation identifie et gère ses performances	Total	Corporate governance – p. 55
4.10 Processus d'évaluation de la performance propre du conseil d'administration	Total	Corporate governance – p. 55
4.11 Application du principe de précaution	Total	Stratégie – p. 33
4.12 Chartes, principes et autres initiatives, d'origine extérieure en matière économique, environnementale et sociale, auxquelles l'organisation a souscrit ou donné son aval	Total	La responsabilité sociétale au sein de bpost – L'environnement – p. 50 Performance et qualité (Charte en faveur de la clientèle) – p. 43
4.13 Affiliation à des associations ou adhésion à des organisations de défense des intérêts	Total	www.bpost.be/greenpost (Notre structure de gouvernance RSE / Proximité)
4.14 Liste des parties prenantes	Total	www.bpost.be/greenpost (Notre structure de gouvernance RSE / Proximité)
4.15 Base d'identification et sélection des parties prenantes	Total	www.bpost.be/greenpost (Notre structure de gouvernance RSE / Proximité)
4.16 Démarche de ce dialogue	Total	www.bpost.be/greenpost (Notre structure de gouvernance RSE / Proximité)
4.17 Questions et préoccupations clés soulevées via le dialogue avec les parties prenantes	Total	www.bpost.be/greenpost (Notre structure de gouvernance RSE / Proximité)



		Statut de reporting	Pages/Commentaires
Indicateurs de performance			
<i>Indicateurs de performance économique</i>			
EC1	Valeur économique directe	Total	Revenues – p. 12 Coûts opérationnels/dépenses – p. 13 Compensation des employés (coûts de salaires) – p. 14 Donations et autres investissements dans la communauté (Soutien alphabétisation & STAR4U) – p. 48 Bénéfices non-répartis – p. 72 and 73 Païement des fournisseurs de capital et gouvernements – Action et dividende incluse + prêts portant taux d'intérêt et emprunts - p. 18; Le Gouvernement comme actionnaire de bpost est décrit sur : http://www.bpost.be/site/nl/postgroup/
EC2	Implications financières et autres risques et opportunités pour les activités de l'organisation liés aux changements climatiques	Total	Carbon Disclosure Project – rapport 2014
EC4	Subventions et aides publiques	Total	L'environnement postal – p. 27 www.bpost.be/bourse (Qui sommes nous ? – Corporate governance - Cinquième Contrat de gestion)
<i>Indicateurs de performance environnementale</i>			
EN1	Consommation de matières en poids ou en volume	Partiel	www.bpost.be/en/greenpost (Planète)
EN3	Consommation d'énergie directe	Total	www.bpost.be/en/greenpost (Planète)
EN4	Consommation d'énergie indirecte	Total	www.bpost.be/en/greenpost (Planète)
EN5	Energie économisée grâce à l'efficacité énergétique	Total	www.bpost.be/en/greenpost (Planète)
EN7	Initiatives pour réduire la consommation d'énergie indirecte	Total	Environnement – p. 50 www.bpost.be/en/greenpost (Planète)
EN16	Emissions totales de gaz à effet de serre	Total	www.bpost.be/en/greenpost (Planète)
EN18	Initiatives pour réduire les émissions de gaz à effet de serre	Total	Environnement – p. 50 www.bpost.be/en/greenpost (Planète)
EN22	Masse totale de déchets, par type et par mode de traitement	Total	www.bpost.be/en/greenpost (Planète)
EN26	Initiatives pour réduire les impacts environnementaux des produits et des services	Total	Produits et solutions – p. 37 Environnement – p. 50
<i>Indicateurs de performance sociale</i>			
LA1	Effectif total par type d'emploi, contrat de travail et zone géographique	Total	www.bpost.be/en/greenpost (Personnel)
LA2	Turnover du personnel	Total	www.bpost.be/en/greenpost (Personnel)
LA4	Pourcentage de salariés couverts par une convention collective	Total	Les collaborateurs – p. 45
LA5	Délai minimal de notification préalable à toute modification d'organisation	Total	Les collaborateurs – p. 45 Les principes de négociation et de concertation sont définis dans le statut syndical. Les dossiers de réorganisation doivent être communiqués aux partenaires sociaux au minimum 10 jours ouvrables avant la réunion de concertation
LA10	Heures de formation par an, par salarié et par catégorie professionnelle	Partiel	www.bpost.be/en/greenpost (Personnel)
LA11	Programmes de développement des compétences et de formation tout au long de la vie	Total	Les collaborateurs – p. 45
LA13	Composition des organes de gouvernance et répartition des employés par sexe, tranche d'âge, appartenance à une minorité et autres indicateurs de diversité	Total	Corporate governance – p. 55 www.bpost.be/en/greenpost (Personnel)

	Statut de reporting	Pages/Commentaires
<i>Indicateurs de performance en matière de droits de l'Homme</i>		
HR6 Travail des enfants	Total	L'environnement – Agir à la source avec nos fournisseurs – p. 50
HR7 Travail forcé ou obligatoire	Total	L'environnement – Agir à la source avec nos fournisseurs – p. 50
<i>Indicateurs de performance sociétale</i>		
SO1 Programme et pratique d'évaluation et de gestion des impacts des activités sur les communautés	Total	Proximité – p. 50 www.bpost.be/greenpost (Personnel / Proximité) Note : bpost n'a pas développé de processus d'évaluation
<i>Indicateurs de performance relatifs à la responsabilité du fait des produits</i>		
PR5 Pratiques relatives à la satisfaction client	Total	Performance et qualité – p. 43
<i>Indicateurs secteur Logistique et Transport</i>		
LT2 Composition de la flotte de véhicules	Total	L'environnement – p. 50 www.bpost.be/greenpost (Planète)
LT8 Impact environnemental des bâtiments	Total	L'environnement – p. 50 www.bpost.be/greenpost (Planète)





GLOSSAIRE FINANCIER

Bilan : ensemble des actifs et passifs d'une société.

Capex : montant total investi dans des immobilisations.

Capitaux propres : somme du capital, des réserves, bénéfices non distribués et intérêts minoritaires.

Cash flow net d'exploitation (FCF) : flux de trésorerie généré par les activités opérationnelles + flux de trésorerie généré par les activités d'investissement.

Charges d'exploitation : approvisionnements et marchandises, services et biens divers, charges de personnel, autres charges d'exploitation, dépréciations et amortissements. Les charges d'impôt et les charges financières sont exclues des charges d'exploitation.

Chiffre d'affaires : total des ventes de la société nettes des ristournes.

Compte de résultats : ensemble des produits et charges d'une entreprise.

Dividende par action : total des dividendes payés sur une année entière (dividendes intermédiaires inclus, dividendes spéciaux exclus) divisé par le nombre d'actions ordinaires.

EAT ou Résultat de l'année : Earnings After Taxes

EBIT ou Résultat d'exploitation : Earnings Before Interests and Taxes

EBITDA : Earnings Before Interests, Taxes, Depreciation and Amortization. Résultat d'exploitation avant amortissements et dépréciations.

EBITDA/EBIT/EAT normalisé : EBITDA/EBIT/EAT, éléments non-récurrents exclus.

ETP : Equivalent Temps Plein. Moyenne des employés temps plein et à temps partiel sur base d'une équivalence temps plein.

Flux de trésorerie : état des recettes (flux de trésorerie entrant) et dépenses (flux de trésorerie sortant) d'une société.

Intérêts minoritaires : quote-part des capitaux propres d'une filiale, non attribuable, directement ou indirectement, à la société-mère.

Marge d'exploitation (ou marge EBIT) : mesure de la rentabilité équivalente au rapport entre le résultat d'exploitation divisé par le chiffre d'affaires.

Produits d'exploitation : somme du chiffre d'affaires et des autres produits d'exploitation. Ces autres produits d'exploitation étant les rentrées brutes découlant des activités d'exploitation, telles que les produits de cession des immobilisations, rétributions d'assurance, subsides reçus...

Quote-part dans le résultat des entreprises associées : incorporation au pro rata du résultat des filiales dans lesquelles bpost ne détient pas la majorité de l'actionariat.

Résultat global consolidé : mouvements des capitaux propres durant une période, résultant de transactions et autres événements, autres que les mouvements résultant de transactions avec les propriétaires agissant en cette capacité. Toutes les composantes du compte de résultats et des autres éléments du résultat sont repris dans ce résultat.



GLOSSAIRE BPOST

Administrative mail (courrier administratif) : courrier généré en nombre, traité de façon industrielle et conditionné conformément aux exigences opérationnelles définies par bpost (factures, extraits de compte, communication générale sans but commercial, ...).

Agent auxiliaire : nouvelle fonction dans le cadre du modèle d'organisation du réseau Mail.

Bureau de poste : point de vente qui propose la gamme complète des produits et services postaux, bancaires et d'assurance offerts par bpost.

Centre de tri : site industriel où les envois postaux sont triés mécaniquement; bpost dispose de 5 centres de tri : Anvers X, Bruxelles X, Charleroi X, Gand X, Liège X.

Contrat de Gestion : contrat conclu entre l'État et l'entreprise publique, qui décrit les tâches de service public (Services d'Intérêt Economique Général) et les accords quant à leur exécution.

Daily mail (courrier journalier) : courrier généralement émis à la pièce ou en petites quantités, affranchi au moyen de timbres, de machines à affranchir ou d'étiquettes, ainsi que par des méthodes avec paiement différé (PP, RD, ...).

Direct Mail (envoi publicitaire adressé) : communication adressée, non contraignante, envoyée à un nombre important de clients ou de clients potentiels dans le but de les convaincre d'acheter un produit ou un service particulier.

Directive postale (troisième) : Directive 2008/6/CE du 20 février 2008, qui fixe le cadre de l'ouverture totale du marché postal à la concurrence sur l'ensemble du territoire européen.

Document management : solutions basées sur le papier traditionnel, le colis et/ou sur l'électronique, tels que les activités de scannage, d'impression de documents (factures, extraits bancaires, fiches salariales, ...).

Envois non adressés : envois dépourvus d'adresse et distribués en « toutes boîtes » dans une zone géographique bien déterminée.

eShop : magasin en ligne de bpost accessible 24h/24, 7j/7.

Landmark Global, a bpost company : Entité se chargeant de l'enlèvement, le tri, le transport et la distribution de lettres et paquets internationaux via un réseau d'implantations mondiales stratégiquement localisées.

IBPT : Institut Belge des Services Postaux et des Télécommunications, l'autorité belge de régulation des services postaux.

Magasin de timbre : magasins (librairies, supermarchés, stations-services, ...) qui vendent des timbres ordinaires.

Mail & Retail Solutions (MRS) : entité commerciale en charge de la fourniture de services pour les particuliers et les clients professionnels en Belgique. Ces services incluent le courrier transactionnel, le courrier publicitaire, les journaux et les magazines, les services à valeur ajoutée, les produits bancaires et financiers ainsi que le réseau de vente est les produits qui y sont vendus.

Mail Service Operations (MSO) : entité opérationnelle en charge de la collecte, du tri, du transport et de la distribution des lettres, imprimés, journaux, périodiques, envois non adressés et paquets.

Missions de service public : tâches de service public confiées par le législateur à une entreprise dans le cadre d'un contrat. Ces missions sont des Services d'Intérêt Economique Général et englobent des services rendus au citoyen, à la communauté et aux pouvoirs publics.

Parcels & International (P&I) : entité commerciale responsable du marketing et de la vente des paquets sur le marché intérieur belge ainsi que des activités internationales.

Point Poste : point de vente dans le cadre d'une collaboration avec des partenaires privés ou publics.

Service universel (OSU) : enlèvement et distribution à domicile de lettres et paquets, cinq jours par semaine, sur l'ensemble du territoire belge, selon un niveau de qualité et un prix contrôlés tels que définis dans la loi du 21 mars 1991. bpost est désignée comme prestataire du service universel jusqu'au 31 décembre 2018.



CONTACTS

bpost

Centre Monnaie
1000 Bruxelles
www.bpost.be

Investisseurs

Tél : +32 2 276 28 22
www.bpost.be/bourse
investor.relations@bpost.be

Presse

Tél : +32 2 276 22 05
servicepresse@bpost.be

Affaires publiques

Tél : +32 2 276 29 41
public.affairs@bpost.be

Service clients

Tél : +32 22 012345

Editeur responsable :

Piet Van Speybroeck
Centre Monnaie
1000 Bruxelles

Design et réalisation : Chris Communications

Impression : Albe de Coker

Photos : bpost photo gallery, Jean-Michel Byl

www.bpost.be

