

BELGISCHE KAMER VAN
VOLKSVERTEGENWOORDIGERS

24 september 2018

DE TOESTAND VAN BPOST

Hoorzitting

VERSLAG

NAMENS DE WERKGROEP “ROBOT-
EN DIGITALE AGENDA” VAN DE COMMISSIE
VOOR DE INFRASTRUCTUUR, HET VERKEER EN
DE OVERHEIDSBEDRIJVEN
UITGEBRACHT DOOR
DE HEER **Gilles VANDEN BURRE**

INHOUD

Blz.

I. Uiteenzetting van de heer Koen VAN GERVEN, ceo van bpost	3
II. Vragen en opmerkingen van de leden	6
III. Antwoorden van de heer VAN GERVEN	10
IV. Bijkomende vragen	13
V. Bijkomende antwoorden	14
VI. Bijlagen: powerpointpresentaties	15

CHAMBRE DES REPRÉSENTANTS
DE BELGIQUE

24 septembre 2018

LA SITUATION DE BPOST

Audition

RAPPORT

FAIT AU NOM DU GROUPE DE TRAVAIL “AGENDA
ROBONUMÉRIQUE” DE LA COMMISSION
DE L’INFRASTRUCTURE, DES COMMUNICATIONS ET
DES ENTREPRISES PUBLIQUES
PAR
M. **Gilles VANDEN BURRE**

SOMMAIRE

Pages

I. Exposé de M. Koen VAN GERVEN, CEO de bpost	3
II. Questions et observations des membres	6
III. Réponses de M. VAN GERVEN	10
IV. Questions supplémentaires	13
V. Réponses complémentaires	14
VI. Annexes: présentations powerpoint	15

**Samenstelling van de commissie op de datum van indiening van het verslag/
Composition de la commission à la date de dépôt du rapport**
Voorzitter/Président: Gilles Vanden Burre

A. — Vaste leden / Titulaires:

N-VA	Peter Dedecker
PS	Gwenaëlle Grovonius
MR	Gilles Foret
CD&V	Jef Van den Bergh
Open Vld	Nele Lijnen
sp.a	Meryame Kitir
Ecolo-Groen	Gilles Vanden Burre

N-VA	:	Nieuw-Vlaamse Alliantie
PS	:	Parti Socialiste
MR	:	Mouvement Réformateur
CD&V	:	Christen-Democratisch en Vlaams
Open Vld	:	Open Vlaamse liberalen en democraten
sp.a	:	socialistische partij anders
Ecolo-Groen	:	Ecologistes Confédérés pour l'organisation de luttes originales – Groen
cdH	:	centre démocrate Humaniste
VB	:	Vlaams Belang
PTB-GOI	:	Parti du Travail de Belgique – Gauche d'Ouverture
DéFI	:	Démocrate Fédéraliste Indépendant
PP	:	Parti Populaire
Vuye&Wouters	:	Vuye&Wouters

Afkortingen bij de nummering van de publicaties:		Abréviations dans la numérotation des publications:	
DOC 54 0000/000:	Parlementair document van de 54 ^e zittingsperiode + basisnummer en volgnummer	DOC 54 0000/000:	Document parlementaire de la 54 ^e législature, suivi du n° de base et du n° consécutif
QRVA:	Schriftelijke Vragen en Antwoorden	QRVA:	Questions et Réponses écrites
CRIV:	Voorlopige versie van het Integraal Verslag	CRIV:	Version Provisoire du Compte Rendu intégral
CRABV:	Beknopt Verslag	CRABV:	Compte Rendu Analytique
CRIV:	Integraal Verslag, met links het definitieve integraal verslag en rechts het vertaald beknopt verslag van de toespraken (met de bijlagen)	CRIV:	Compte Rendu Intégral, avec, à gauche, le compte rendu intégral et, à droite, le compte rendu analytique traduit des interventions (avec les annexes)
PLEN:	Plenum	PLEN:	Séance plénière
COM:	Commissievergadering	COM:	Réunion de commission
MOT:	Moties tot besluit van interpellaties (beigekleurig papier)	MOT:	Motions déposées en conclusion d'interpellations (papier beige)

Officiële publicaties, uitgegeven door de Kamer van volksvertegenwoordigers		Publications officielles éditées par la Chambre des représentants	
Bestellingen: Natieplein 2 1008 Brussel Tel.: 02/ 549 81 60 Fax: 02/549 82 74 www.dekamer.be e-mail: publicaties@dekamer.be		Commandes: Place de la Nation 2 1008 Bruxelles Tél.: 02/ 549 81 60 Fax: 02/549 82 74 www.lachambre.be courriel: publications@lachambre.be	
De publicaties worden uitsluitend gedrukt op FSC gecertificeerd papier		Les publications sont imprimées exclusivement sur du papier certifié FSC	

DAMES EN HEREN,

Uw commissie heeft op 27 juni 2018 een hoorzitting gehouden met de heer Koen VAN GERVEN, ceo van bpost, aangaande de toestand van dit beursgenoteerd bedrijf, waarvan de overheid meerderheidsaandeelhouder is.

De *powerpoint*presentatie die de uiteenzetting van de spreker ondersteunde, werd in de bijlage bij dit verslag opgenomen.

I. — UITEENZETTING VAN DE HEER KOEN VAN GERVEN, CEO VAN BPOST

Europees hervormingsproces

Actuele trends – volumedaling van de brievenpost en stijging van de onlineverkoop met bijbehorende bestelling van pakjes – verplichten postoperatoren tot een ingrijpend hervormingsproces. Bij volumedaling van de brievenpost van meer dan 6 % moet deze hervorming nog ingrijpender zijn. Ofschoon het volume van te bestellen pakjes de volumedaling van de brievenpost momenteel niet compenseert, wordt niettemin fors ingezet op het bestellen van pakjes. Zo is er bijvoorbeeld de niet-exclusieve samenwerking met DHL (onder de naam de “Benelux-bezorgers”) om de *e-tailers* een logistieke totaaloplossing te bieden waardoor het online-shoppen gemakkelijker en sneller wordt voor klanten en webshops in de Benelux-regio. De meeste leveranciers van pakjes bevinden zich namelijk in Nederland. Het hervormingsproces van postoperatoren is in heel Europa aan de gang en impliceert wijzigingen in de universele dienstverlening (in Denemarken werd de leveringsfrequentie verlaagd en werd D+5 – bestelling vijf dagen na dato – de standaard, terwijl in Noorwegen de verdeling op minder dagen plaatsheeft en in Portugal de non-priorbezorging werd geïntroduceerd), in het verhogen van de overheidsdotaties om universele dienstverplichtingen te compenseren (dit is het geval in Denemarken, Italië en Griekenland), in het verhogen van tarieven (tussen 2007 en 2016 verhoogden de tarieven voor brievenpost in Denemarken met 325 %, in Italië met 300 %, in Ierland met 70 % en in Frankrijk met 36 %) en in het inzetten op e-commerce (in Nederland is de verwachting van PostNL dat tegen 2020 de helft van de inkomsten uit e-commerce afkomstig zal zijn).

Volumedaling brievenpost

Terwijl in 2012 het volume van de brievenpost met 3,5 % daalde, zou het dalingspercentage in 2018

MESDAMES, MESSIEURS,

Le 27 juin 2018, votre commission a auditionné M. Koen VAN GERVEN, CEO de bpost, concernant la situation de cette entreprise cotée en bourse, dont l'État est l'actionnaire majoritaire.

La présentation *powerpoint* utilisée par l'orateur au cours de son exposé est jointe en annexe au présent rapport.

I. — EXPOSÉ DE M. KOEN VAN GERVEN, CEO DE BPOST

Processus de réforme européen

Les tendances actuelles – baisse des volumes de courrier et augmentation de la vente en ligne et par conséquence des livraisons de paquets – contraignent les opérateurs postaux à engager un processus de réforme approfondi. Compte tenu de la baisse des volumes de courrier de plus de 6 %, cette réforme doit être encore plus radicale. Bien que le volume de la livraison de paquets ne compense actuellement pas la baisse de volume du courrier postal, les responsables misent néanmoins sur la livraison de paquets. On peut citer, à cet égard, la collaboration non exclusive avec DHL (dénommée *Les livreurs du Benelux*) afin d'offrir aux commerçants exerçant une activité en ligne une solution logistique complète et de faciliter et de rendre plus rapide les achats en ligne pour les clients et les magasins en ligne dans le Benelux. La plupart des livreurs de paquets se trouvent aux Pays-Bas. Le processus de réforme des opérateurs postaux est en cours dans l'ensemble de l'Europe et implique des modifications au niveau du service universel (au Danemark, la fréquence de livraison a été réduite et la formule J+5 est devenue la norme, alors qu'en Norvège, la distribution a lieu plus rapidement et que la distribution non prioritaire a été instaurée au Portugal), une hausse des dotations publiques pour compenser les obligations en matière de service universel (c'est le cas au Danemark, en Italie et en Grèce), une augmentation des tarifs (entre 2007 et 2016, les tarifs ont augmenté de 325 % pour le courrier postal au Danemark, de 300 % en Italie, de 70 % en Irlande et de 36 % en France), que l'on investisse dans l'e-commerce (aux Pays-Bas, PostNL espère que d'ici 2020 la moitié des recettes proviendra de l'e-commerce).

Baisse des volumes de courrier

Alors qu'en 2012, le volume du courrier reculait de 3,5 %, ce pourcentage pourrait s'élever à 6,6 % en

kunnen oplopen tot 6,6 %. De jongste vijf jaar bedroeg de gecumuleerde daling 19 %, wat overeenstemt met een verlies van 266 miljoen euro die slechts gedeeltelijk – à 109 000 miljoen euro – door de bestelling van pakjes wordt gecompenseerd. De kosten van ophalen, sorteren, vervoeren en verdelen blijven daarentegen gelijk: er zijn iets meer dan 13 000 rode brievenbussen die geregeld gelicht moeten worden ongeacht het aantal brieven (tegenover 2004 bedraagt de daling van het aantal brieven in de rode brievenbussen 53 %), de vijf sorteercentra moeten sowieso draaiende worden gehouden en de ronde van de postbode is niet korter. Bpost heeft niettemin de nodige operationele aanpassingen doorgevoerd en kan zich in dit geval nummer één noemen (zie grafiek op blz. 7 van de presentatie). De tariefverhogingen bedragen jaarlijks tussen 2008 en 2017 amper 3 % terwijl het wettelijk maximum 7 % toelaat. Zo hielden de tarieven het midden tussen die van de Europese buurlanden en bleef de universele dienstverlening betaalbaar, dus zonder dat de belastingbetaler moet bijpassen. De oorzaak van de volumedaling van de brievenpost ligt voor de hand: zowel particulieren als bedrijven schakelen meer en meer over op elektronische post. Facturen, aanslagbiljetten en zelfs boetes worden in toenemende mate elektronisch verstuurd en voldaan. Dit neemt niet weg dat veel consumenten een aantal zaken omwille van hun officieel karakter en duurzaamheid nog op papier willen. bpost heeft lang nog niet de laatste brief besteld. Anderzijds – en dit is een totaal nieuw gegeven – neemt de e-commerce een hoge vlucht om allerlei redenen (zie grafiek op blz. 11 van de presentatie). Zelfs onlinebedrijven als Zalando blijven reclame maken op papier.

Postoperator nummer één

bpost moet inspelen op voornoemde trends om operationeel maar ook economisch efficiënt te blijven. De werkgelegenheid, de klantentevredenheid maar ook de overheid – met wie bpost eerlang een zevende beheerscontract zal afsluiten en voor wie bpost de universele dienstverlening blijft verzorgen – nopen bpost tot hervormingen. Ook de verdeling van de geschreven pers blijft een belangrijke opdracht in het belang van de democratie die goed geïnformeerde burgers veronderstelt.

Werkgelegenheid

Op het niveau van de werkgelegenheid biedt bpost voltijdse jobs aan voor zowel statutairen als contractuelen, dus niet deeltijdse zogeheten “*hamburger-jobs*” zoals in Nederland. bpost zet ook sterk in op de

2018. Les cinq dernières années, la réduction cumulée a atteint 19 %, ce qui correspond à une perte de 266 millions d’euros, qui n’est que partiellement compensée – pour 109 000 millions d’euros – par la livraison de colis. Les frais de collecte, de tri, de transport et de distribution, en revanche, restent inchangés: un peu plus de 13 000 boîtes à lettres rouges doivent régulièrement être relevées, quel que soit le nombre de lettres (par rapport à 2004, la diminution des lettres dans les boîtes rouges est de 53 %), les cinq centres de tri doivent de toute manière continuer à fonctionner et la tournée du facteur n’est pas raccourcie. bpost a néanmoins réalisé les ajustements opérationnels nécessaires et peut dès lors se targuer d’être le numéro un dans son secteur (voir le graphique en page 7 de la présentation). Les augmentations tarifaires s’élèvent annuellement à 3 % à peine entre 2008 et 2017, alors que le maximum légal autorisé est de 7 %. Les tarifs sont ainsi restés dans la moyenne de nos voisins européens et le service universel est demeuré payable, donc sans que le contribuable ne doive mettre la main au portefeuille. La cause de la baisse des volumes du courrier est évidente: tant les particuliers que les entreprises se convertissent de plus en plus au courrier électronique. Les factures, les avertissements-extraits de rôle, et même les amendes sont de plus en plus envoyés et réglés sous forme électronique. Il n’empêche que de nombreux consommateurs tiennent encore au papier pour une série de documents, eu égard à leur caractère officiel et durable. Il coulera encore beaucoup d’eau sous les ponts avant que bpost ne distribue son dernier courrier. Par ailleurs – et il s’agit d’une donnée entièrement nouvelle –, l’e-commerce connaît un essor inédit, pour diverses raisons (voir le graphique en page 11 de la présentation). Même des entreprises de commerce en ligne telles que Zalando continuent à faire de la publicité sur papier.

Premier opérateur postal

bpost doit réagir à la tendance précitée pour rester efficace sur le plan opérationnel, mais aussi économique. L’emploi, la satisfaction de la clientèle, mais aussi les autorités – avec lesquelles bpost conclura sous peu un septième contrat de gestion et pour lesquelles bpost continue d’assurer le service universel – contraignent bpost à opérer certaines réformes. La distribution de la presse écrite reste, elle aussi, une mission importante dans l’intérêt de la démocratie, qui suppose une information correcte des citoyens.

Emploi

Au niveau de l’emploi, bpost offre des emplois à temps plein tant à des statutaires qu’à des contractuels, et ne propose donc pas de “*McJobs*” à temps partiel comme aux Pays-Bas. bpost s’investit également

persoonlijke ontwikkeling van de medewerkers. Vandaar dat veel overleg wordt gepleegd over zaken als werkdruk en beschikbaarheid. In het recente verleden heeft het personeel goed gereageerd op de reorganisatie alsook op Georoute.

Klantentevredenheid

Op het niveau van de klantentevredenheid werd reeds gewezen op het feit dat bpost het voor de klant mogelijk maakt om zowel voor papier als voor digitaal te kiezen., maar tevens moet worden geconstateerd dat uit klantenonderzoek blijkt dat de D+1-regel niet meer zo dwingend is als weleer. Wanneer men een dringend bericht wil versturen, stuurt men doorgaans een e-mail. Vandaar dat bpost het aanbod verder zal uitbreiden en een non-priorzegel zal herintroduceren. De non-priorzegel voor een D+2-bedeling bestaat immers nog altijd. Het aantal rode brievenbussen zal binnen de perken van de in het beheerscontract bepaalde normen worden gereduceerd om kosten te besparen. In functie van deze nieuwe ontwikkelingen zal de ronde van de postbode zal mogelijk worden aangepast. Sommige pensioenen worden nog aan huis uitbetaald. bpost verspreidt verkiezingsfolders alsook tijdschriften en dagbladen.

Universele dienstverlening

Op het niveau van de overheid – maar ook op dat van de klantentevredenheid – blijft de universele dienstverlening gegarandeerd vijf dagen per week in heel België voor zowel stedelijke als rurale bestemmingen aan toegankelijke tarieven.

E-commerce

De natuurlijke volgende stap voor bpost is om verder op logistiek vlak te groeien in de e-commerce, zowel in België als daarbuiten. Om op deze trend – die geen modetrend is, maar waarvan het voortbestaan van bpost afhangt – in te spelen, heeft bpost tussen 2013 en 2017 een beweging ingezet van opwaartse integratie. E-verkopers vragen geïntegreerde oplossingen. In die geest nam bpost DynaGroup over, dat bpost helpt bij het evolueren naar gespecialiseerde leveringsdiensten. Andere overnames (Kariboo!, Parcify, Active Ants, Cubee, enzovoort) hadden tot doel het aanbod alsook distributienetwerk uit te breiden. Getrouw aan deze logica werd ook Radial overgenomen, een Amerikaans bedrijf dat zich bezighoudt met al wat na de klik komt (kredietkaart, douaneregels, enz.). Die investering stelt bpost in staat niet alleen de omzet te doen stijgen maar ook Belgische bedrijven in staat te stellen te groeien in het buitenland. De pakjesdienst – vorig jaar goed voor een groei van 28 % en circa 500 extra jobs, een aantal

fortement dans le développement personnel de ses collaborateurs. C'est pourquoi de nombreuses concertations sont menées sur des thèmes comme la pression du travail et la disponibilité. Dans un passé récent, le personnel a bien réagi à la réorganisation ainsi qu'à Georoute.

Satisfaction de la clientèle

Au niveau de la satisfaction de la clientèle, il a déjà été souligné que bpost permet au client de choisir tant en faveur du papier que du numérique. Cependant, force est également de constater qu'il ressort d'une enquête auprès de la clientèle que la règle J+1 n'est plus aussi contraignante que dans le passé. Lorsqu'on souhaite envoyer un message urgent, on envoie généralement un e-mail. C'est pourquoi bpost continuera à élargir son offre et réintroduira un timbre non prior. Le timbre non prior pour une distribution J+2 existe en effet toujours. Le nombre de boîtes aux lettres rouges sera réduit dans les limites des normes définies dans le contrat de gestion, en vue d'économiser des frais. En fonction de ces nouvelles évolutions, les tournées du facteur seront peut-être adaptées. Certaines pensions sont encore payées à domicile. bpost distribue les tracts électoraux ainsi que les revues et quotidiens.

Service universel

Au niveau des autorités – mais aussi de la satisfaction de la clientèle –, le service universel reste garanti cinq jours par semaine dans l'ensemble de la Belgique pour les destinataires habitant tant en ville qu'à la campagne, et ce, à des tarifs accessibles.

E-commerce

L'étape naturelle suivante pour bpost est de continuer sa croissance sur le plan logistique en matière d'e-commerce, tant en Belgique qu'à l'étranger. Pour répondre à cette tendance – qui n'est pas une mode, mais dont dépend la survie de bpost –, bpost a entamé un mouvement d'intégration verticale entre 2013 et 2017. Les vendeurs e-commerce demandent des solutions intégrées. Dans cet esprit, bpost a repris DynaGroup, qui aide bpost à évoluer vers des services de livraison spécialisés. D'autres reprises (Kariboo!, Parcify, Active Ants, Cubee, etc.) visaient à étendre l'offre ainsi que le réseau de distribution. Selon la même logique, bpost a également repris Radial, une entreprise américaine qui s'occupe de tous les aspects qui succèdent au clic (carte de crédit, règles de douane, etc.). Cet investissement permet non seulement à bpost d'augmenter son chiffre d'affaires, mais aussi de permettre à des entreprises belges de se développer à l'étranger. Le service des colis – qui a connu, l'an dernier, une croissance de

dat tegen 2022 verdrievoudigd kan worden – behandelt 50 % zendingen uit het buitenland waarvan 30 % uit Nederland. Voor e-commerce is de Benelux te beschouwen als een enkele markt. De e-verkopers beschouwen België als de toegangspoort tot Europa.

Maatschappelijk verantwoord ondernemen

bpost onderschrijft in het raam van het maatschappelijk verantwoord ondernemen ook de duurzame ontwikkelingsdoelstellingen van de Verenigde Naties ter vermindering van één derde van de CO₂-uitstoot door het zoveel mogelijk elektrisch maken van zijn vloot.

Conclusie: Europa's meest efficiënt postbedrijf

bpost is Europa's meest efficiënt postbedrijf dat de universele dienstverlening verzorgt en op een sociaal verantwoorde manier een ingrijpend hervormingsproces ondergaat ingevolge de volumedaling van brievenpost en de uitdaging van de e-commerce. Dat dit bedrijf ook op een economisch verantwoorde manier wordt geleid mag blijken uit het feit dat vorig jaar 500 miljoen euro winst werd gemaakt en dit jaar wellicht 400 miljoen euro. Van Standard & Poor's verkreeg het trouwens de A-rating. Ook van het publiek en het parlement verdient bpost het volste vertrouwen.

II. — VRAGEN EN OPMERKINGEN VAN DE LEDEN

De heer Peter Dedecker (N-VA) stelt dat de overheid à 51,04 % hoofdaandeelhouder is van bpost. bpost heeft sedert afgelopen februari 2,8 miljard euro aan beurswaarde verloren. Het is goed op zoek te gaan naar nieuwe markten en nieuwe diensten, maar moest bpost daarom Radial overnemen nadat de overname van Post.Nl met een sisser is afgelopen? Moet bpost per se Amazon beconcurreren? Dit is allerminst een kerntaak van een bedrijf waarin de overheid nog hoofdaandeelhouder is. De overheidsparticipatie had trouwens verder afgebouwd moeten worden, zoals de wet van 16 december 2015 daartoe de mogelijkheid bood. De wet loopt jammer genoeg af op het einde van dit jaar. In dergelijke aangelegenheden behoren geen deadlines te worden gesteld. Bovenop het beurswaardeverlies komt nog eens de volumedaling van de brievenpost die sterker is dan verwacht. Er is een nieuw sorteercentrum in gebruik. De elementen van de universele dienstverlening zijn luidens de Europese

28 % et généré près de 500 emplois supplémentaires, un nombre qui peut être triplé d'ici 2022 – traite 50 % d'envois depuis l'étranger, dont 30 % depuis les Pays-Bas. Pour l'e-commerce, Benelux doit être considéré comme un marché unique. Les vendeurs e-commerce considèrent la Belgique comme la porte d'accès à l'Europe.

Responsabilité sociale des entreprises

Dans le cadre de la responsabilité sociale des entreprises, bpost souscrit également aux objectifs de développement durable des Nations unies de réduire d'un tiers les émissions de CO₂ en rendant sa flotte aussi électrique que possible.

Conclusion: l'opérateur postal le plus efficace d'Europe

bpost est l'opérateur postal en charge du service universel le plus efficace d'Europe et fait l'objet d'un important processus de réforme mis en œuvre d'une manière socialement responsable et justifié par la baisse du volume de courrier et le défi du commerce électronique. Cette entreprise est également gérée de manière économiquement responsable, comme en atteste le fait qu'elle a réalisé l'année dernière un bénéfice de 500 millions d'euros et cette année, un bénéfice qui sera sans doute de l'ordre de 400 millions d'euros. Standard & Poor's lui a également attribué la notation A. bpost mérite aussi pleinement la confiance du public et du Parlement.

II. — QUESTIONS ET OBSERVATIONS DES MEMBRES

M. Peter Dedecker (N-VA) rappelle que l'État est le principal actionnaire de bpost à raison de 51,04 %. Cette dernière a perdu 2,8 milliards d'euros en capitalisation boursière depuis février dernier. C'est bien de chercher de nouveaux marchés et de nouveaux services, mais était-ce une raison suffisante pour acquérir Radial après que l'acquisition de Post.Nl eut fait long feu? bpost doit-elle nécessairement concurrencer Amazon? Il ne s'agit à tout le moins pas d'une mission essentielle pour une entreprise dont le l'État est encore le principal actionnaire. La participation du public aurait d'ailleurs dû être réduite davantage, comme le permettait la loi du 16 décembre 2015. Malheureusement, cette loi expire à la fin de cette année. Dans de telles matières, aucun délai ne devrait être fixé. À la perte de capitalisation boursière s'ajoute une baisse du volume de courrier plus prononcée que prévu. Un nouveau centre de tri a été mis en service. Les éléments du service universel sont, selon la Commission européenne, beaucoup

Commissie veel te zwaar. De spreker juicht de reductie van het aantal rode brievenbussen om de vaste kosten verder te drukken toe. Om hoeveel rode brievenbussen gaat het hier? Wat is de timing? Moet de wetgeving ter zake niet worden aangepast? Wat de verwachtingen van de consument van postdiensten betreft, is de voorspelbaarheid belangrijker dan de snelheid. Op welke termijn zal de D+1-regel worden verlaten? Moet de wetgeving ter zake worden aangepast? De nieuwe postwet laat toe de verdelingsfrequentie te laten dalen na een volumedaling van de brievenpost. Vanaf welk percentage kan dit principe worden ingeroepen? De kwaliteit was in recente jaren gestegen maar na 2015 opnieuw gedaald. De ombudsdienst moest 50 % extra klachten verwerken. Wat zal bpost ondernemen om de kwaliteit opnieuw op te krikken?

De heer Laurent Devin (PS) constateert dat bpost tegenover drie jaar geleden wat van zijn pluimen heeft verloren. Het beursaandeel is gehalveerd, van circa 28 naar 14 euro. Toch kondigt bpost aan dat de pakjesdienst tegen 2020 voor 1 500 jobs extra zal zorgen. Niemand heeft gevraagd Radial te kopen. Ook kan het beurswaardeverlies de rode brievenbussen niet worden toegeschreven. Ondanks een productiviteitsstijging worden de statuten van werknemers van bpost steeds precairder. Het sociaal overleg is op sterven na dood. De prijs van de postzegel zal worden verhoogd, de dienstverlening verminderd. Hebben de hoofdaandeelhouder en de raad van bestuur nog wel vertrouwen in het management? Het zou onbillijk zijn de burgers en de werknemers het gelag te laten betalen.

De heer Emmanuel Burton (MR) juicht de herpositionering van bpost toe. Wat behoort de inhoud te blijven van de universele dienstverlening? Bestaan er betrouwbare cijfergegevens over Radial die bekendgemaakt kunnen worden? Hoe is het wantrouwen van de investeerders te verklaren? Welke verbetering qua inkomsten wordt verwacht van het verlaten van de D+1-regel? De prijs van de postzegel niet verhogen zou neerkomen op het afwenden van de meerkosten op de belastingbetaler.

De heer Veli Yüksel (CD&V) stelt vast dat bpost meer en meer taken uitbesteedt. Bij de klantendienst sneuvelen zelfs meer dan honderd jobs, dit terwijl de postbedeling ook aan kwaliteit inboet. Hoeveel rode postbussen zullen verdwijnen? Zal de in het beheerscontract bepaalde nabijheidsnorm worden gerespecteerd? Thans is de kwaliteit al beneden het door het beheerscontract opgelegde peil. Hoe zal deze kwaliteit dan ook verder verlaagd kunnen worden? Wat zijn concreet de brievenvolumes van D+1, D+2 en D+3? Hoe zal de prijsaanpassing de volumedaling tussen 2020 en 2022 van circa

trop lourds. L'intervenant se félicite de la réduction du nombre de boîtes aux lettres rouges afin de comprimer encore davantage les coûts fixes. De combien de boîtes aux lettres rouges s'agit-il? Quel est le calendrier prévu? La législation dans ce domaine ne devrait-elle pas être adaptée? En ce qui concerne les attentes des consommateurs à l'égard du service postal, la prévisibilité est plus importante que la rapidité. Quand la règle J+1 sera-t-elle abandonnée? Faut-il modifier la législation dans ce domaine? La nouvelle loi postale permet de réduire la fréquence de distribution après une diminution du volume de courrier. À partir de quel pourcentage ce principe peut-il être invoqué? La qualité s'était améliorée ces dernières années, mais elle a de nouveau baissé après 2015. Le service de médiation a dû traiter 50 % de plaintes supplémentaires. Qu'entend faire bpost pour améliorer de nouveau la qualité?

M. Laurent Devin (PS) constate qu'en trois ans, bpost a perdu beaucoup de ses plumes. L'action en bourse s'est dépréciée de moitié, en chutant d'environ 28 à 14 euros. bpost annonce néanmoins que le service de livraison des colis générera 1 500 nouveaux emplois d'ici à 2020. Personne n'a demandé à bpost de racheter Radial. La perte de valeur boursière ne s'explique pas non plus par la désertion des boîtes aux lettres rouges. Malgré une hausse de la productivité, les statuts des travailleurs de bpost sont de plus en plus précaires. La concertation sociale est à l'agonie. Le prix du timbre sera augmenté, le service réduit. L'actionnaire principal et le conseil d'administration maintiennent-ils leur confiance dans la direction? Il serait injuste que les citoyens et les travailleurs payent la facture.

M. Emmanuel Burton (MR) se réjouit du repositionnement de bpost. Quel doit encore être le contenu du service universel? Existe-t-il des données chiffrées fiables concernant Radial et pouvant être publiées? Comment s'explique la méfiance des actionnaires? Quelle amélioration des bénéfices peut-on espérer de l'abandon de la règle J+1? Ne pas augmenter le prix du timbre reviendrait à répercuter le surcoût sur le contribuable.

M. Veli Yüksel (CD&V) constate que bpost soustraite de plus en plus de tâches. Au service clients, plus de cent emplois sont même passé à la trappe, alors que la distribution du courrier perd elle aussi en qualité. Combien de boîtes aux lettres disparaîtront-elles? La norme de proximité fixée dans le contrat de gestion sera-t-elle respectée? À l'heure actuelle, le niveau de qualité est déjà inférieur à celui que prévoit le contrat de gestion. Comment pourra-t-il donc encore reculer? Quels sont concrètement les volumes de courrier de J+1, J+2 et J+3? Comment l'adaptation du

9 % kunnen compenseren? De concurrentie dient zich te voltrekken op vlak van kwaliteit en innovatie, niet op vlak van de arbeidsvoorwaarden. Vandaag wordt veel met zelfstandigen gewerkt. Kunnen interimarissen instaan voor de verspreiding van kranten en tijdschriften? Het is belangrijk digitale jobs in eigen land te houden en niet aan outsourcing in het buitenland te doen. Hoeveel jobs werden naar India overgeheveld? Hoeveel jobs naar het buitenland? Is verdere uitbesteding nog wenselijk? Is er voldoende controle op de onderaannemers? Welk marktaandeel zal bpost in 2019 hebben inzake pakjes?

Mevrouw Nele Lijnen (Open Vld) betreurt dat de overname van Radial een impact heeft gehad op de beurskoers. De spreker begrijpt wel dat naar een geïntegreerde logistieke oplossing wordt gezocht voor de e-commerce, ook voor de Europese markt. Kan de ceo wat meer uitleg geven bij de verwachte stijging van de brutowinst (Ebitda) van 120 miljoen euro? Het behoud van de D+1-regel met tariefverhoging is een optie. Tenslotte wordt in Denemarken om de dag één kant van de staat bediend en wordt slechts voor priorzendingen ook de overkant bediend. Hoe staat het met de sociale van de postbode? Verwacht de klant gratis bezorging? Zullen de 1 500 extra jobs voor 2022 allemaal voltijds zijn? Welke vacatures staan open? Wat is het gevraagde profiel van de werknemers? bpost voert veel bestellingen uit met elektrische fietsen, maar wat is de stand van zaken inzake het elektrisch maken van de auto's?

De heer David Geerts (sp.a) volgt de postsector al meer dan tien jaar. De spreker constateert een desinteresse van de politiek tegenover het postbedrijf. Wat is de relatie met de voogdijminister? Geeft deze sturing? Uiteindelijk gaat het toch om de vertegenwoordiger van de hoofdaandeelhouder. De brievenmarkt is in 2015 met 5,7 % gedaald. De prognose bedraagt een daling van 7 %. Waar zit het gros van deze volumedaling? Bij de grote klanten? Bij de kmo's? Bij de particulieren? Bij de gemeentes? Zijn de ZZA's (zendingen zonder adres) die in iedere brievenbus worden bezorgd gestegen? Welk marktaandeel moet bpost inzake pakjes veroveren om de volumedaling van de brievenpost helemaal te compenseren? Het beleid dat erin bestaat natuurlijke afvloeiing te combineren met productiviteitsstijging is geen goede zaak, want dit verhoogt de werkdruk enorm met als gevolg een zeer groot personeelsverloop. Het prior/non-priorverhaal is sowieso nooit een succesverhaal geweest. Waarom denkt bpost vandaag dat het via een tariefverhoging voor de D+1 voor extra inkomsten kan zorgen? Thans worden brievenbussen 's zaterdags al niet meer gelicht. Is de prijsdifferenciëring voor wel-dra? Hoe verlopen de gesprekken inzake verdeling van

prix pourra-t-elle compenser la réduction du volume d'environ 9 % entre 2020 et 2022? La concurrence doit se déployer sur le plan de la qualité et de l'innovation, par au détriment des conditions de travail. Aujourd'hui, bpost fonctionne souvent avec des indépendants. Des intérimaires peuvent-ils prendre en charge la distribution des journaux et périodiques? Il importe de maintenir les emplois numériques dans le pays, plutôt que recourir à l'*outsourcing* à l'étranger. Combien d'emplois ont-ils été délocalisés en Inde? Combien à l'étranger? Est-il opportun de continuer à sous-traiter? Les sous-traitants sont-ils suffisamment contrôlés? Quelle part de marché bpost occupera-t-elle en 2019 dans le secteur des colis?

Mme Nele Lijnen (Open Vld) déplore que l'acquisition de Radial ait eu un impact sur le cours boursier. L'intervenante comprend néanmoins que l'on recherche une solution logistique intégrée pour le commerce électronique, y compris pour le marché européen. Le CEO peut-il donner un complément d'explications concernant l'augmentation attendue du bénéfice brut (Ebitda) de 120 millions d'euros? Le maintien de la règle J+1 avec augmentation tarifaire est une option. En fin de compte, au Danemark, une partie du pays est desservie le jour un et l'autre partie ne l'est que pour les envois prioritaires. Qu'en est-il de l'aspect social du facteur? Le client s'attend-il à une livraison gratuite? Les 1 500 emplois supplémentaires pour 2022 seront-ils tous à temps plein? Quels sont les postes vacants? Quel est le profil demandé? bpost effectue de nombreuses livraisons avec des vélos électriques, mais où en est l'électrification du parc de véhicules?

M. David Geerts (sp.a) suit le secteur postal depuis plus de dix ans. L'intervenant constate un manque d'intérêt de la part des politiques à l'égard de l'entreprise postale. Quelle est la relation avec le ministre de tutelle? Celui-ci donne-t-il une orientation? Après tout, il est le représentant de l'actionnaire principal. Le marché du courrier a chuté de 5,7 % en 2015. On s'attend à une nouvelle diminution de 7 %. Où se situe la plus grande partie de cette baisse de volume? Au près des gros clients? Des PME? Des particuliers? Des communes? Les envois sans adresse, qui sont délivrés dans chaque boîte aux lettres, ont-ils augmenté? Quelle part de marché bpost doit-elle gagner dans le secteur des colis pour compenser entièrement la baisse du volume de courrier? La politique consistant à combiner licenciements naturels et gains de productivité n'est pas une bonne chose, car elle augmente considérablement la charge de travail, ce qui entraîne une rotation très élevée du personnel. Le principe prior/non-prior n'a de toute façon jamais été une histoire à succès. Pourquoi bpost pense-t-elle aujourd'hui qu'elle peut générer des revenus supplémentaires en augmentant les tarifs du J+1? À l'heure actuelle, les boîtes aux lettres ne sont plus

kranten en tijdschriften met de overheid? Welk signaal geeft de overheid in deze? De overname van Radial in het buitenland heeft wel degelijk een grote impact gehad op de thuismarkt. De overname ter waarde van 700 miljoen euro was een te grote brok met als gevolg een waardevermindering van het beursaandeel van 28,30 euro naar 14,2 euro. In een ander bedrijf zou de ceo verantwoordelijk worden gesteld voor dit verlies. In welke mate kan een overheidsbedrijf evenwel actief zijn op de Amerikaanse markt door 4 % van het markt-aandeel te verwerven? De werkdruk is in bpost zodanig groot dat het verloop van personeel dat slechts één of twee jaar voor het bedrijf werkt zeer groot is. Zelfs jobstudenten geven er de brui aan. Welke oplossing heeft het management hiervoor in de wetenschap dat 193 vacatures in Vlaanderen niet ingevuld raken? De sociale rol van de postbode – waarover de spreker een voorstel van resolutie indiende – wordt nu geheel gefinancierd door de gemeentes. Zal bpost door het overschakelen van elektrische fietsen op elektrische auto's de klimaatdoelstelling halen? Wordt Bringr ook beschouwd als een vorm van outsourcing?

De heer Gilles Vanden Burre (Ecolo-Groen) preciseert dat de huidige hoorzitting er kwam op verzoek van zijn fractie. Ondanks het beurswaardeverlies legt bpost winstcijfers voor. De sociale dialoog was steeds voorbeeldig binnen bpost. De spreker zal in een later stadium evenwel verzoeken ook de vertegenwoordigers van het personeel te horen. Reorganiseren is broodnodig maar het mag niet ten koste gaan van het personeel en de kwaliteit. Aangezien de voogdijminister de ceo soms tegensprekt, zou de spreker graag vernemen welke relatie bpost met haar voogdijoverheid onderhoudt. Wordt niet teveel aan outsourcing gedaan ten koste van de werkgelegenheid? Welke zijn de stedelijke en rurale nabijheidscriteria die moeten gerespecteerd worden bij het reduceren van het aantal rode brievenbussen? Het verdient aanbeveling een bonus in de verloning van het management te linken aan een daling van het absentisme. Welke acties werden ondernemen om de werkomstandigheden te verbeteren en het absentisme te verminderen? Oefent het management niet teveel druk uit? Hoe kan worden vermeden dat Parcify en Bringr geen oneerlijke concurrentie teweegbrengen? Qua CO₂-uitstoot bereikt bpost inzake de postbedeling het nulniveau, maar uiteraard niet inzake transport. Blijft dat niettemin het doel?

Mevrouw Isabelle Poncelet (cdH) stelt dat een 500-tal jobs in callcenters, de reiniging en de catering

relevées le samedi. La différenciation des prix est-elle pour bientôt? Comment se déroulent les discussions avec les autorités concernant la distribution des journaux et des magazines? Quel signal les autorités donnent-elles à cet égard? L'acquisition de Radial à l'étranger a bel et bien eu un impact majeur sur le marché intérieur. L'acquisition, d'un montant de 700 millions d'euros, a été trop importante à digérer, ce qui a entraîné une baisse du cours de l'action, de 28,30 euros à 14,2 euros. Dans une autre entreprise, le CEO serait tenu responsable de cette baisse. Dans quelle mesure une entreprise publique peut-elle être active sur le marché américain en acquérant une part de marché de 4 %? La charge de travail chez bpost est tellement grande que le taux de rotation du personnel qui ne travaille pour l'entreprise que pendant un ou deux ans est très élevé. Même les étudiants jobistes jettent l'éponge. Quelle solution la direction a-t-elle pour remédier à cette situation, sachant que 193 postes vacants en Flandre ne parviennent pas à être pourvus? Le rôle social du facteur – à propos duquel l'intervenant a déposé une proposition de résolution – est désormais entièrement financé par les communes. bpost atteindra-t-elle l'objectif climatique en passant des vélos électriques aux voitures électriques? Bringr est-elle également considérée comme une forme d'externalisation?

M. Gilles Vanden Burre (Ecolo-Groen) précise que l'audition a été organisée à la demande de son groupe. Malgré sa perte de valeur en bourse, bpost réalise des bénéfices. Le dialogue social a toujours été exemplaire au sein de bpost. L'intervenant demandera cependant, à un stade ultérieur, d'entendre également les représentants du personnel. Une réorganisation est vraiment nécessaire, mais elle ne peut se faire au détriment du personnel et de la qualité. Dès lors que le ministre de tutelle contredit parfois le CEO, l'intervenant souhaiterait savoir quelle relation bpost entretient avec son autorité de tutelle. N'y a-t-il pas trop d'*outsourcing* au détriment de l'emploi? Quels sont les critères de proximité en milieu urbain et rural qui doivent être respectés lors de la réduction du nombre de boîtes aux lettres rouges? Il se recommande d'associer un bonus dans la rémunération de la direction à une baisse de l'absentéisme. Quelles actions ont été entreprises pour améliorer les conditions de travail et réduire l'absentéisme? La direction n'exerce-t-elle pas trop de pression? Comment peut-on éviter que Parcify et Bringr ne soient source de concurrence déloyale? En ce qui concerne les émissions de CO₂, bpost atteint le niveau zéro en ce qui concerne la distribution du courrier, mais bien sûr pas sur le plan du transport. Continue-t-elle toutefois à poursuivre cet objectif?

Mme Isabelle Poncelet (cdH) constate qu'environ 500 emplois ont été supprimés au niveau des

sneuvelden. Hoeveel jobs zullen in andere functies worden uitbesteed? Zullen ze door een extern bedrijf worden overgenomen? Zal het personeel genieten van dezelfde arbeidsvoorwaarden? Dat de e-commerce voor extra jobs zal zorgen in de logistiek is een goede zaak, maar zal dat niettemin geen jobverlies bij bpost tot gevolg hebben? Wat is de relatie met de hoofdaandeelhouder? Heeft deze inspraak gehad in de doorgevoerde overnames? Waarom kan men de brievenbussen niet op verschillende tijdstippen lichten in plaats van hun aantal te reduceren? Is Radial ook in Azië en Europa actief?

III. — ANTWOORDEN VAN DE HEER VAN GERVEN

Universele dienstverlening

De scope van de universele dienstverlening inzake brievenpost wijzigt niet.

Non-prior

Deze mogelijkheid zal slechts aan bod komen in het raam van de nieuwe plannen. Vanaf volgend jaar wordt het proces ingezet. Het concept wordt echter slechts concreet na overleg en na het opzetten van proefprojecten. Het nieuwe concept zal transparant worden beslist en bekendgemaakt.

Kwaliteit

Er is een licht kwaliteitsverlies geregistreerd. Een van de oorzaken in 2016 en 2017 was het gebrek aan ruimte in sorteercentra als dat van Antwerpen. Het volume van pakjes was geëxplodeerd. Sedert het nieuwe sorteercentrum in Neder-over-Heembeek in gebruik is genomen, is de kwaliteit verbeterd en overstijgt 94 %. Andere oorzaken waren bijvoorbeeld verkeersopstoppen tussen Antwerpen en Limburg die het traject gevoelig hebben verlengd. Ook het gebrek aan postbodes en chauffeurs heeft bpost parten gespeeld.

Rode brievenbussen

De volumedaling van het aantal brieven in de rode brievenbussen is niet gelijk aan 53 % maar bedraagt toch tussen 25 en 30 %. De criteria houden niet enkel rekening met het volume maar ook en vooral met de nabijheid (90 % van de inwoners moet op 500 m (stad) of 1 500 m (platteland) een brievenbus ter beschikking hebben).

callcenters, du nettoyage et du catering. Combien d'emplois seront sous-traités dans d'autres fonctions? Seront-ils repris par une entreprise externe? Le personnel bénéficiera-t-il des mêmes conditions de travail? Le fait que l'e-commerce permettra de créer des emplois supplémentaires au niveau de la logistique est une bonne chose, mais n'entraînera-t-il pas malgré tout des pertes d'emplois chez bpost? Quelle est la relation avec l'actionnaire principal? Ce dernier a-t-il eu son mot à dire en ce qui concerne les reprises effectuées? Pourquoi ne peut-on pas procéder à la levée des boîtes aux lettres à différents moments au lieu d'en réduire le nombre? Radial est-il également actif en Asie et en Europe?

III. — RÉPONSES DE M. VAN GERVEN

Service universel

L'étendue du service universel en matière de courrier ne change pas.

Non prior

Cette possibilité sera uniquement abordée dans le cadre des nouveaux plans. Le processus sera entamé à partir de l'année prochaine. Le concept ne sera cependant concrétisé qu'après une concertation et la mise sur pied de projets pilotes. Le nouveau concept fera l'objet d'une décision et d'une annonce transparentes.

Qualité

Une légère perte de qualité a été enregistrée. En 2016 et 2017, une des raisons de cette perte de qualité était le manque de place dans les centres de tri, comme à Anvers par exemple. Le volume des paquets avait explosé. Depuis la mise en service du nouveau centre de tri à Neder-over-Heembeek, la qualité s'est améliorée et dépasse les 94 %. D'autres raisons étaient par exemple les bouchons sur la route reliant Anvers au Limbourg qui ont allongé considérablement les trajets. Le manque de facteurs et de chauffeurs a également posé problème.

Boîtes aux lettres rouges

La perte de volume des lettres déposées dans les boîtes aux lettres rouges ne représente pas 53 %, mais 25 à 30 % quand même. Les critères ne tiennent pas seulement compte du volume mais aussi et surtout de la proximité (90 % des habitants doivent disposer d'une boîte aux lettres à 500 m (en ville) ou 1 500 m (en milieu rural)).

Zendingen zonder adres

Deze zendingen zijn begrepen in de volumedaling maar hebben niet veel toegevoegde waarde.

Radial

Aangaande deze overname bestaan veel misverstanden. Ze is sowieso geen bron van kosten, maar van inkomsten. In 2017 draagt dit bedrijf 17 miljoen bij aan de brutowinst (Ebitda). In 2020 zou deze bijdrage kunnen stijgen tot 120 miljoen euro. Deze overname is niet blind gebeurd. De zogeheten “*due diligence*” was goed, de raad van bestuur werd verzocht er na grondige analyse haar oordeel over te geven. Een aantal problemen betroffen het commercieel volume en het verloop van het klantenbestand. Na de verkoop is de commerciële activiteit gedaald door het vertrek van klanten. Met het nieuw management werd een grondige diagnose doorgevoerd en een commercieel actieplan opgesteld, dat vervolgens moet geconcretiseerd worden in contracten. De vertraging ten opzichte van wat oorspronkelijk gepland was bedraagt een à twee jaar. Er is geen afschrijving nodig. Ook de operationele werking werd doorgelicht; de overname had plaats in oktober, de eindejaarsperiode was zeer goed. Ook vandaag zou bpost tot de overname zijn overgegaan, zij het wellicht tegen een andere aankoop prijs. De overname past perfect in de strategie van bpost. Het is absoluut niet de bedoeling Amazon te beconcurreren. Het is geen “*The winner takes it all!*”-verhaal. Sommige klanten keren zich af van Amazon daar een monopolie als dat van Amazon iedere innovatie fruikt. De e-commerce zal almaar toenemen en bpost bereidt zich voor op toekomstige ontwikkelingen. Thans speelt bpost reeds een rol in de logistiek van de e-commerce voor Carrefour, Mediamarkt, Paris XL, tot in Nederland toe met Active Ants. De omzet hiervan bedraagt 150 miljoen euro. Het potentieel in de Verenigde Staten is 400 miljard dollar, het potentieel in Europa 135 miljard dollar. bpost bereidt zich hierop voor en hoopt dat België hiervan de draaischijf zou kunnen worden.

Marktaandeel pakjes

In België is bpost aan particulieren de grootste leverancier, al kan hier geen exact cijfer op geplakt worden. bol.com is in Nederland de grootste klant van Post.NL, dat in Vlaanderen 20 % van de pakjes levert. Voor bestellingen in België en Nederland wordt bpost bijgestaan door DHL.

Envois sans adresse

Ces envois sont comptabilisés dans la perte de volume mais n'ont pas une grande valeur ajoutée.

Radial

Il existe de nombreux malentendus à propos de cette reprise. Elle n'est de toute manière pas une source de frais, mais de recettes. En 2017, cette entreprise a généré 17 millions d'euros de bénéfices bruts (Ebitda). En 2020, cette contribution pourrait atteindre 120 millions d'euros. Cette reprise n'a pas eu lieu à l'aveuglette. La “*diligence raisonnable*” était bonne. Il a été demandé au conseil d'administration de faire part de son avis après l'avoir analysée de manière approfondie. Un certain nombre de problèmes concernaient le volume commercial et l'évolution du fichier clients. Après la vente, l'activité commerciale a diminué par suite du départ de certains clients. Le nouveau management a établi un diagnostic complet et un plan d'action commercial, qui doit ensuite être mis en œuvre dans les contrats. Le retard par rapport à ce qui avait été prévu initialement est d'un à deux ans. Il n'y a pas lieu de procéder à un amortissement. Le fonctionnement opérationnel a, lui aussi, fait l'objet d'un examen approfondi. La reprise a eu lieu en octobre, la fin de l'année a été très bonne. Aujourd'hui encore, bpost aurait procédé à la reprise, si ce n'est sans doute à un autre prix. La reprise s'inscrit parfaitement dans la stratégie de bpost. Il n'entre absolument pas dans les intentions de faire concurrence à Amazon. Ce n'est pas le récit du gagnant qui remporte tout. Certains clients abandonnent Amazon, dès lors qu'un monopole comme celui d'Amazon nuit à toute innovation. L'e-commerce ne cessera de se développer et bpost se prépare aux développements futurs. À l'heure actuelle, bpost joue déjà un rôle dans la logistique liée à l'e-commerce pour Carrefour, Mediamarkt, Paris XL, et même en Hollande pour Active Ants. Le chiffre d'affaires de ces activités représente 150 millions d'euros. Le potentiel aux États-Unis est de 400 milliards de dollars, le potentiel en Europe 135 milliards de dollars. Bpost se prépare à cette situation et espère que la Belgique pourra devenir la plaque tournante de cette activité.

Part de marché colis

En Belgique, bpost est le premier livreur aux particuliers, même s'il est impossible de fournir des chiffres exacts en la matière. Aux Pays-Bas, bol.com est le plus grand client de Post.NL, et l'entreprise livre 20 % des colis en Flandre. Pour les livraisons en Belgique et aux Pays-Bas, bpost se fait assister par DHL.

Parcify & Bringr

Deze formules bedreigen geen jobs. Ze werden overigens langdurig overlegd met de vakbonden. Het effect is marginaal. Carrefour doet aan thuislevering en Bringr is vooral populair bij bloemenverkopers.

Outsourcing

De outsourcing voor schoonmaak en catering is niet nieuw. Dit werd telkens overlegd met de vakbonden. Vroeger werd reeds nu en dan beroep gedaan op Laurenti en Euroclean voor de schoonmaak. Vandaag is er een contract, afgesloten na een openbare-aanbestedingsprocedure, met ISS. Dat heeft het schoonmaakpersoneel ofwel overgenomen, ofwel tewerkgesteld via outplacement.

Callcenters

Enerzijds verwachten we dat het aantal vragen en oproepen vanwege de klanten zal toenemen. Anderzijds is er de verwachting dat met betere informatie op website en toepassing van nieuwe technologie zoals chatboxen tot de helft van deze vragen en oproepen zal kunnen afgehandeld worden. De IT werd geoutsourced omdat bpost geen geschikte profielen binnenkreeg. De *outsource-partners* zijn Tata en Infosys in India, waar het personeel tewerkgesteld is aan de wettelijke voorwaarden. Kinderarbeid en verdoken slavernij worden niet getolereerd.

Werkgelegenheid

Voor postbodes en chauffeurs zijn er 200 à 300 vacatures. Wat de evolutie van het personeelsbestand betreft, zijn geen exacte cijfers. Alleen daalt het personeelsbestand in de brievenpost, stijgt het in de pakjessector en in de filialen. Globaal valt de jongste jaren een lichte stijging waar te nemen en wordt een lichte daling verwacht. Alle herstructurerings – met uitzondering van Alpha – werden via natuurlijke afvloeiing doorgevoerd.

Sociaal overleg

De sociale partners blijven zeer belangrijk. Misverstanden hebben het overleg wat laten ontsporen, maar ieder van zijn kant probeert dit weer op de rails te krijgen. bpost blijft een aantrekkelijke werkgever die kwaliteitsvolle, liefst voltijdse jobs aanbiedt.

Parcify & Bringr

Ces formules ne sont pas une menace pour l'emploi. Elles ont d'ailleurs fait l'objet d'une longue concertation avec les syndicats. Leur effet est marginal. Carrefour livre à domicile et Bringr est surtout populaire auprès des fleuristes.

Outsourcing

L'*outsourcing* pour l'entretien et le catering n'a rien de neuf. Cette pratique est systématiquement négociée avec les syndicats. Autrefois, l'entreprise faisait déjà ponctuellement appel à Laurenti et à Euroclean pour l'entretien. Aujourd'hui, un contrat a été conclu, au terme d'une procédure d'adjudication, avec ISS. Cette dernière a soit repris, soit embauché le personnel d'entretien par le biais de l'outplacement.

Call-centers

D'une part, bpost s'attend à une augmentation du nombre de questions et d'appels de la part des clients. D'autre part, l'entreprise considère que l'amélioration de l'information sur le site internet et l'application de nouvelles technologies telles que les *chatboxes* permettront de régler la moitié de ces demandes et appels. L'IT a été externalisé parce que bpost ne parvenait pas à recruter des profils adéquats. Les partenaires externes sont Tata et Infosys en Inde, où le personnel employé répond aux conditions légales. Le travail des enfants et l'esclavage déguisé ne sont pas tolérés.

Emploi

Pour les facteurs et les chauffeurs, on compte 200 à 300 emplois vacants. En ce qui concerne l'évolution du cadre du personnel, on ne dispose pas de chiffres exacts. Les seules tendances notables sont que l'emploi sera réduit dans la distribution des lettres, et qu'il augmentera dans le secteur des colis et dans les filiales. Globalement, on constate une légère hausse au cours des dernières années, et on s'attend à une légère diminution. Toutes les restructurations – à l'exception d'Alpha – ont été réalisées grâce à des départs naturels.

Concertation sociale

Les partenaires sociaux restent essentiels. Certains malentendus ont quelque peu fait capoter la concertation, mais chacun de son côté s'efforce de la remettre sur les rails. bpost demeure un employeur attractif qui offre des emplois de qualité, de préférence à temps plein.

Werkdruk

Sommige personeelsleden konden geen vakantie nemen of hun verlofaanvraag werd soms maar de dag zelf goedgekeurd. Het lokaal management moet dergelijke situaties beter kunnen inschatten, want welzijn op het werk is essentieel.

Absenteïsme

In de verloning van een lokaal manager wordt reeds rekening gehouden met absenteïsme.

Hoofdaandeelhouder

bpost is een beursgenoteerd bedrijf waarin de overheid hoofdaandeelhouder is en dat via de raad van bestuur – waar een aantal zitjes nog ingevuld moeten worden – de strategie uitzet, ook bij een overname zoals die van Radial. De ceo overlegt met de minister, maar deze geeft geen directe instructies. De werkrelatie is zeer goed. De raad van bestuur heeft haar vertrouwen uitgesproken in de ceo en het lange-termijnplan goedgekeurd. De algemene vergadering heeft de bestuurders ontlasting verleend.

Strategie

Op de vraag of bpost nieuwe overnames overweegt, kan niet eenduidig worden geantwoord. De overname van Radial was niet de eerste in zijn soort. De plannen kunnen evenwel worden uitgevoerd zonder bijkomende overnames.

Milieu

bpost heeft veel zonnepalen en windmolens geïnstalleerd. De brommertjes werden vervangen door 3 500 elektrische fietsen. Wat het aantal elektrische auto's betreft, werd een lot van 40 wagens gekocht voor het nieuw distributiecentrum in Bergen dat in augustus open gaat. bpost kan ongetwijfeld meer maar tot nul CO₂-uitstoot gaan is voorlopig nog niet haalbaar.

IV. — BIJKOMENDE VRAGEN

De heer David Geerts (sp.a) wenst een aantal suggesties te doen. Waarom wordt geen werklustmeting uitgevoerd en wordt meer geïnvesteerd in opleiding, daar het nieuw aangeworven personeel vaak zonder enige vorming wordt ingezet, waardoor het in veel gemeentes vroeg afhaakt? Bij die "kwaliteitsvolle jobs" plaatst de spreker de kanttekening dat het verloop van

Charge de travail

Certains membres du personnel n'étaient pas en mesure de prendre des vacances ou leur demande de vacances n'était parfois approuvée que le jour même. La direction locale doit être en mesure de mieux évaluer de telles situations, car le bien-être au travail est essentiel.

Absentéisme

L'absentéisme est déjà pris en compte dans la rémunération d'un manager local.

Actionnaire principal

bpost est une entreprise cotée en bourse, dont l'État est l'actionnaire principal et qui définit sa stratégie via son conseil d'administration – où un certain nombre de sièges restent à pourvoir – même dans le cas d'une acquisition comme celle de Radial. Le CEO se concerta avec le ministre, mais ce dernier ne donne pas d'instructions directes. La relation de travail est très bonne. Le Conseil d'administration a exprimé sa confiance à l'égard du CEO et approuvé le plan à long terme. L'assemblée générale a donné la décharge aux administrateurs.

Stratégie

Il ne peut être répondu de manière univoque à la question de savoir si bpost envisage de nouvelles acquisitions. L'acquisition de Radial n'a pas été la première du genre. Toutefois, les plans peuvent être mis en œuvre sans acquisitions supplémentaires.

Environnement

bpost a installé de nombreux panneaux solaires et éoliennes. Les cyclomoteurs ont été remplacés par 3 500 vélos électriques. En ce qui concerne le nombre de voitures électriques, un lot de 40 voitures a été acheté pour le nouveau centre de distribution de Mons, qui ouvrira ses portes en août. bpost peut sans aucun doute faire plus, mais il n'est pas encore possible d'atteindre l'objectif de zéro émission de CO₂.

IV. — QUESTIONS SUPPLÉMENTAIRES

M. David Geerts (sp.a) souhaite formuler quelques suggestions. Pourquoi n'effectue-t-on pas de mesure de la charge de travail et n'investit-on pas davantage dans la formation, étant donné que le personnel nouvellement recruté est souvent déployé sans aucune formation, ce qui signifie que dans de nombreuses communes, il renonce très vite? Concernant ces "emplois de qualité",

nieuw aangeworven postpersoneel jammer genoeg groot is. Door het tekort aan personeel groeit ook het absentisme.

De heer Laurent Devin (PS) vreest voor een drastische vermindering van de werkgelegenheid in regionale centra indien wordt overgeschakeld op een postbedeling van D+2 en D+3. Hoe zal men een priorzending van D+1 behandelen indien op zaterdag niet wordt gelicht?

De heer Gilles Vanden Burre (Ecolo-Groen) vraagt zich af waarom Post.NI zich in België zo sterk kon ontwikkelen. De spreker wenst ook de reden te kennen voor het hoog aantal vacatures voor postbodes en chauffeurs. Ten slotte wil de spreker ook weten wat de ceo van bpost verstaat onder “kwaliteitsvolle jobs”.

V. — BIJKOMENDE ANTWOORDEN

Personeelverloop

Het verloop bij starters bedraagt 40 % maar bij Post.NI bedraagt de rotatie 100 %. Het is wel de bedoeling het verloop bij starters tot 25 % te reduceren.

Sorteercentra

Met de volumedaling van de brievenpost moeten ook de sorteercentra worden herzien, al vergen de pakjes meer capaciteit. Het goede nieuws is dat bpost de regionale centra goed kan gebruiken.

Priorzendingen

Voor een D+1-bestelling zullen wellicht postbussen moeten worden geplaatst voor dit type van bestelling.

Kwaliteitsvolle jobs

Hieronder worden in de eerste plaats voltijdse jobs – in tegenstelling tot het Nederlandse deeltijdsmodel – verstaan met contracten voor onbepaalde duur. Ook kan beroep worden gedaan op uitzendarbeid.

Post.NI

Met Coolblue en bol.com als grote leveranciers van pakjes neemt Nederland een positie in die afstraalt op Post.NL.

l'intervenant constate que la rotation du personnel postal nouvellement engagé est malheureusement élevée. Le manque de personnel accroît également l'absentéisme.

M. Laurent Devin (PS) redoute une réduction drastique de l'emploi dans les centres régionaux si la distribution du courrier passe à J+2 et J+3. Comment un envoi prior à J+1 sera-t-il traité s'il n'y a plus de levées le samedi?

M. Gilles Vanden Burre (Ecolo-Groen) se demande pourquoi Post.NI a pu se développer aussi fortement en Belgique. L'intervenant s'enquiert par ailleurs des motifs du nombre élevé d'emplois vacants de facteurs et de chauffeurs. Enfin, le membre demande ce que le CEO de bpost entend par “emplois de qualité”.

V. — RÉPONSES COMPLÉMENTAIRES

Rotation du personnel

Si, dans les starters, l'attrition est de 40 %, Post.NI se caractérise par une rotation de 100 %. L'objectif est toutefois de ramener la rotation dans les starters à 25 %.

Centres de tri

Compte tenu de la réduction des volumes de courrier, il conviendra également de réorganiser les centres de tri, même si les colis requièrent davantage de capacité. La bonne nouvelle est que bpost peut tirer le meilleur profit des centres régionaux.

Envois prior

Pour une livraison J+1, des boîtes aux lettres devront sans doute être placées pour ce type d'envois.

Emplois de qualité

Cette expression renvoie en premier lieu à des emplois à plein temps – contrairement au modèle à temps partiel néerlandais –, avec des contrats à durée indéterminée. Il est également possible de recourir à l'intérim.

Post.NI

Avec Coolblue et bol.com comme grands livreurs de colis, les Pays-Bas occupent une position qui se répercute sur Post.NI.

Chauffeurs en postbodes

Het tekort manifesteert zich vooral in het Antwerpse havengebied, in de Brusselse rand en in Zaventem, die sterke werkgelegenheidspolen zijn.

De rapporteur,

Gilles VANDEN BURRE

De voorzitter,

Karine LALIEUX

Chauffeurs et facteurs

La pénurie se manifeste surtout dans la zone portuaire d'Anvers, en périphérie bruxelloise et à Zaventem, qui sont de grands pôles d'emploi.

Le rapporteur,

Gilles VANDEN BURRE

La présidente,

Karine LALIEUX

VI. — BIJLAGEN: POWERPOINTPRESENTATIES

VI. — ANNEXES : PRÉSENTATIONS POWERPOINT



Inhoud



• Een veranderende omgeving

- Engagement voor de toekomst
- Nieuwe bronnen van groei
- Conclusies



1

Sommaire



• Un environnement en mutation

- Des engagements pour l'avenir
- De nouvelles sources de croissance
- Conclusions



1

INTERNATIONALE TRENDS

Een aantal trends verstoren de postale sector en verplichten postoperatoren om te transformeren



Snelle veranderingen in het gedrag en de noden van de consument leiden tot versturende trends in het post-landschap



Consumenten en bedrijven ontvangen steeds meer **elektronische communicatie en diensten**, met een **daling van het brievenvolume** als gevolg



Het **pakjesvolume stijgt** zienderogen: **82%** van alle consumenten heeft de voorbije 3 maanden **online gewinkeld**



De behoeften van de consument inzake **pakjesbezorging** zijn aan het veranderen: vraag naar een **snellere, flexibelere en goedkopere** dienstverlening



Nieuwe technologieën, zoals zelfrijdende auto's, zullen meer gemak en flexibiliteit bieden

BRON: bedrijfs(jaar)rapporten, FOD Economie

2

TENDANCES INTERNATIONALES

Plusieurs tendances bouleversent le secteur postal, obligeant les opérateurs à se transformer



L'évolution rapide des besoins et des comportements des consommateurs bouleverse le secteur postal



Les consommateurs et les entreprises reçoivent de plus en plus de **communications et de services électroniques**, contribuant à la **baisse des volumes de courrier**



82% des consommateurs ont **acheté en ligne** au cours des 3 derniers mois, contribuant à la **hausse des volumes de paquet**



Les **besoins du consommateur** en termes de livraison paquet **changent** : toujours plus rapide, plus flexible et moins cher



Les nouvelles technologies, p.ex., les voitures autonomes, faciliteront et flexibiliseront les services de livraison

SOURCE : Rapports annuels; SPF Économie

2

INTERNATIONALE TRENDS

In andere landen namen operatoren drastische maatregelen om zich aan te passen aan de nieuwe realiteit



 Verandering van operationeel model, leveringsfrequentie van de Universele Dienstverlening (UDV)	 Post Danmark verlaagde de leveringsfrequentie en introduceerde een standaard leveringstijd van D+5  Posten (Noorwegen) stelde de overgang in naar minder distributiedagen en nieuwe flexibele bezorgingsalternatieven  CTT Correios (Portugal) introduceerde een alternatieve non-prior bezorging
 Invoeren van overheidscompensatie	 Deense, Italiaanse en Griekse UDV's krijgen rechtstreekse overheidscompensatie voor de financiële lasten die de Universele Dienstverlening met zich meebrengt 
 Prijsstijgingen	 Tal van operatoren voerden een significante prijsstijging voor brieven door tussen 2007 en 2016: bv. Denemarken (+325%), Italië (+300%), Ierland (+70%) en Frankrijk (+36%) 
 Aanbod vergroten om te kunnen groeien	 PostNL (Nederland) verwacht dat " minstens 50% van de inkomsten e-commerce gerelateerd zullen zijn tegen 2020" ²

1 Aanpassing briefprijs met inflatiecorrectie 2007-2016, % aanpassing; prijsstijging België: 24%, Europees gemiddelde: 42%
2 E-commerce is goed voor 42% van de inkomsten van PostNL; Ecommerce news Europe; 8 mei 2018
BRON: DPDHL-rapport prijzen briefpost maart 2017

3

TENDANCES INTERNATIONALES

Dans d'autres pays, les opérateurs postaux prennent des mesures radicales pour s'adapter à ces tendances



 Ajustement du modèle opérationnel et de la fréquence de distribution du Service Universel (OSU)	 Post Danmark a réduit la fréquence de distribution en introduisant un service en J+5  Posten (Norvège) prévoit de réduire sa fréquence de distribution et offrira de nouvelles alternatives flexibles de distribution  Au Portugal, CTT Correios a introduit une distribution alternée ' Non Prior '
 Mise en place d'une compensation étatique	 Les prestataires du Service Universel danois, italiens et grecs reçoivent une compensation directe de l'État pour la charge que représente le Service Universel (OSU) 
 Augmentation des prix	 De nombreux opérateurs ont sensiblement augmenté le prix des lettres ¹ entre 2007 et 2016, p.ex., au Danemark (+325%), en Italie (+300%), en Irlande (+70%) et en France (+36%) 
 Extension de l'offre afin d'exploiter des relais de croissance	 Chez PostNL, « nous prévoyons qu' au moins 50% de nos revenus seront liées à l'e-commerce d'ici 2020 » ²

1 Évolution du prix d'une lettre corrigé de l'inflation 2007-2016, en % ; hausse du prix en Belgique de 24%, moyenne européenne : 42%
2 L'e-commerce représente 42% des revenus de PostNL ; Ecommerce news Europe ; 8 mai 2019
SOURCE : Rapport DPDHL sur le prix de lettres, mars 2017

3

TRENDS IN BELGIË

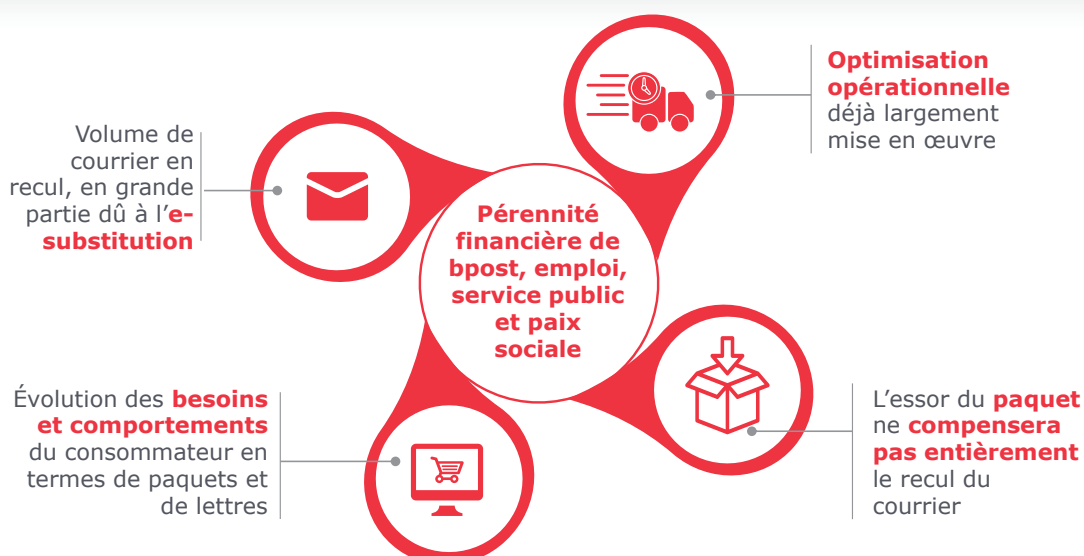
Deze trends zijn ook aanwezig in België en zetten bpost's financiële duurzaamheid, tewerkstelling en vermogen om openbare diensten aan te bieden onder druk



4

TENDANCES BELGES

Ces tendances sont également présentes en Belgique et mettent en péril la pérennité financière de bpost, l'emploi et sa capacité à assurer le service public



4

TRENDS IN BELGIË

✉ **De daling van het brievenvolume met 19% over de laatste 5 jaar zet de voornamelijk vaste kostenbasis van bpost onder druk**



bpost's kostenbasis is **overwegend vast** en kan niet gemakkelijk worden aangepast aan het dalende brievenvolume en aan de verminderde leveringsdichtheid:

- **Ophaling** (bv. groot aantal rode brievenbussen)
- **Sorteren** (bv. 5 sorteercentra met ~150 sorteermachines)
- **Transport & Distributie** (bijv. uitgebreide vloot, vaste rondes)
- Etc.



5

TENDANCES BELGES

✉ **En 5 ans, le volume du courrier a baissé de 19%, mettant sous pression la base importante de coûts fixes de bpost**



La structure de coût de bpost est **principalement fixe**, rendant difficile tout ajustement au recul du courrier et à la baisse de densité de distribution :

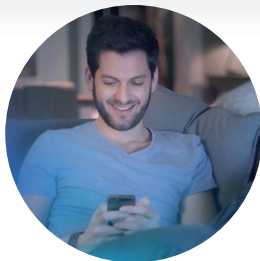
- **Collecte** (p.ex., nombreuses boîtes rouges)
- **Tri** (p.ex., 5 centres de tri avec ~150 machines de tri)
- **Transport et Distribution** (p.ex., flotte conséquente, tournées fixes de distribution)
- Etc.



5

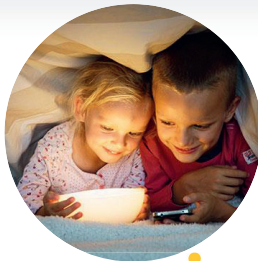
TRENDS IN BELGIË

E-substitutie door bedrijven en de digitale agenda van de overheid zijn de voornaamste oorzaken van de daling van brievenvolumes



proximus

“ Het aantal gebruikers van e-facturatie stijgt al jaren: vorig jaar gold dat al voor **37%** van onze klanten ”

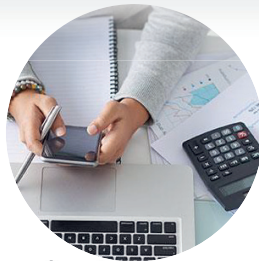


luminus

“ Eind 2017 werd **62%** van de maandelijkse facturen niet op papier verstuurd en werden **733.009 papieren facturen vermeden** ”



“ **67%** van de klanten overgeschakeld op e-facturatie ”



Federale
Overheidsdienst
FINANCIËN

“ Een daling van **26m in 2012 naar 22m in 2017** in lijn met de doelstelling om digitale interacties met gebruikers te verhogen en het papierverbruik en de postkosten te verlagen ”



Federale Overheidsdienst
Justitie

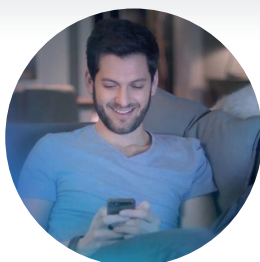
“ Vroeger kreeg een overtreder twee brieven, sinds 28 maart bundelen we beide in één: dankzij het nieuwe systeem zullen we dus **jaarlijks 3,5 miljoen brieven minder** sturen ”

BRON: De Tijd (2018), 'Grote bpost-klienten zweren brief af', 9 mei 2018

6

TENDANCES BELGES

L'e-substitution des entreprises et l'agenda numérique des autorités sont des vecteurs majeurs du recul du courrier



proximus

“ Le nombre d'utilisateurs de l'e-facturation augmente depuis des années : l'an dernier, déjà **37%** de nos clients y avaient recours ”



luminus

“ Fin 2017, **62%** des factures mensuelles n'étaient plus imprimées et **733.009 factures papiers** ont été évitées ”



67% des clients ont adopté l'e-facturation



Service Public
Fédéral
FINANCES

“ De 2012 à 2017, le nombre de lettres a baissé de **26 à 22 millions**, conformément à l'objectif d'augmentation des interactions numériques avec les usagers, tout en abaissant la consommation de papier et les frais postaux ”



Service public fédéral
Justice

“ Alors qu'un contrevenant recevait jusqu'alors deux lettres, depuis le 28 mars, elles sont maintenant regroupées en une seule: grâce à cela, nous allons envoyer **chaque année 3,5 millions de lettres en moins** ”

SOURCE : De Tijd (2018), 'Grote bpost klienten zweren brief af', 9 mai 2018

6

TRENDS IN BELGIË



Operationele optimalisatie en flexibele prijzen werden reeds op grote schaal toegepast

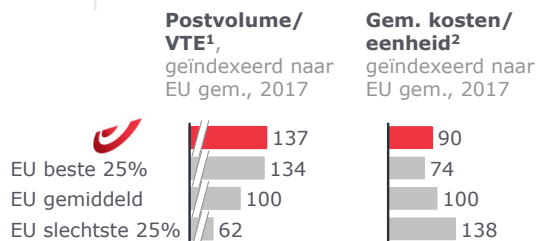


Veel operationele verbeteringen werden al geïmplementeerd...

- Transformatie van het **retailnetwerk**
- **Geautomatiseerd** sorteren en sequentieel rangschikken
- **Nieuwe distributiestructuur**
- **Strategisch plan 2020** (Visie 2020), met het oog op innovatie in postale operaties
- ...



...bpost is reeds nr. 1 in operationele efficiëntie



1 Gebaseerd op blik van buitenaf door bpost, Posten Norge, PostNL, Swiss Post, Austria Post, Royal Mail, CTT, Deutsche Post, Correos, La Poste
2 Gemiddelde van €0,96 (Europa incl. VK)

BRON: IPC, DPDHL-rapport prijzen brievenpost maart 2017



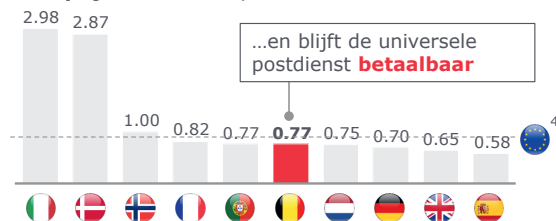
Prijsstijgingen waren <50% van toegelaten prijsplafond om prijselasticiteitseffecten te beperken...

Gemiddelde jaarlijkse prijsstijging tussen 2008 en 2017, %



...zo bleven de prijzen van bpost in het midden tussen de Europese bureaus

Briefprijzen in 2017, €



...en blijft de universele postdienst **betaalbaar**

7

TENDANCES BELGES



Les leviers d'optimisation opérationnelle et de hausse des prix ont déjà été largement utilisés

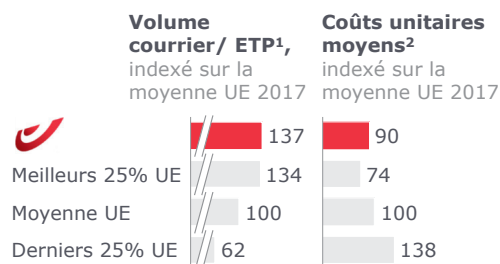


De nombreux leviers d'amélioration opérationnelle ont été mis en œuvre...

- Transformation du **réseau de détail**
- Tri et séquençage courrier **automatisés**
- **Nouvelle structure de distribution**
- **Plan stratégique 2020** (Vision 2020), qui se concentre sur l'innovation dans les opérations postales
- ...



... bpost est déjà #1 en termes d'efficacité opérationnelle



1 Perspective extérieure sur bpost, Posten Norge, PostNL, Swiss Post, Austria Post, Royal Mail, CTT, Deutsche Post, Correos, La Poste
2 Comparé à Austria Post, Swiss Post, PostNL, La Poste (FR), CTT Correios, Royal Mail, Post Norway

3 Prix corrigés en fonction du pouvoir d'achat 4 Moyenne européenne €0,96 (incl. Royaume Uni)

SOURCE : IPC, Rapport DPDHL sur le prix de lettres, mars 2017



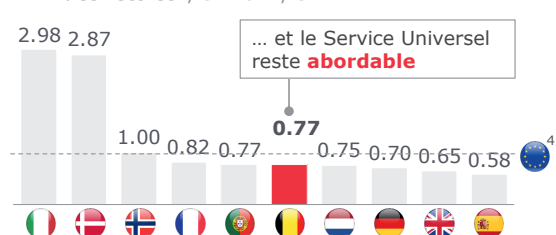
Les hausses de prix ont été limitées à <50% du plafond autorisé afin de minimiser les effets d'élasticité prix...

Augmentation annuelle moyenne des prix, entre 2008 et 2017, %



... de facto, les prix de bpost sont restés dans la moyenne des pays européens

Prix des lettres³, en 2017, €



... et le Service Universel reste **abordable**

7



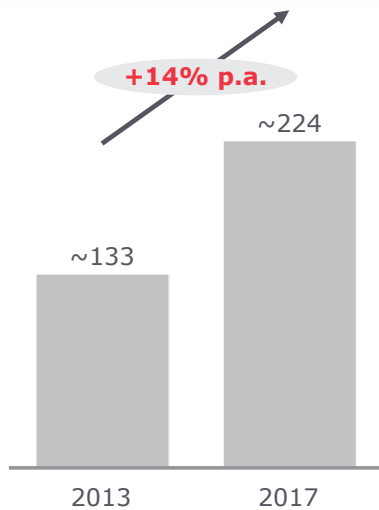
TRENDS IN BELGIË

Veelbelovende ontwikkeling van binnenlandse pakjes volstaat niet om de daling in briefvolumes te compenseren



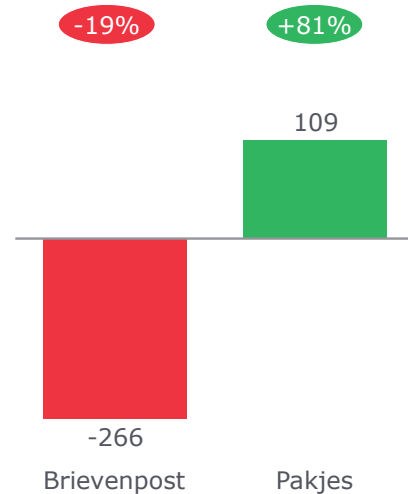
Explosieve groei van internet verkoop... € miljard, EU

...blijkt ontoereikend om de terugval in briefenvolumes te compenseren



Volume-verschil, %
2013-17,
binnenland

Omzet-verschil, €m
2013-17,
binnenland



BRON: Forrester

8



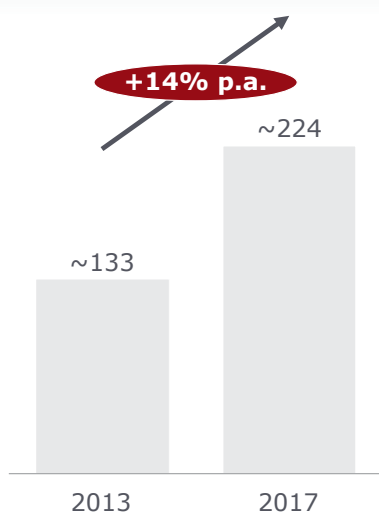
TENDANCES BELGES

Le développement prometteur des paquets domestiques n'est pas suffisant pour compenser le recul du courrier



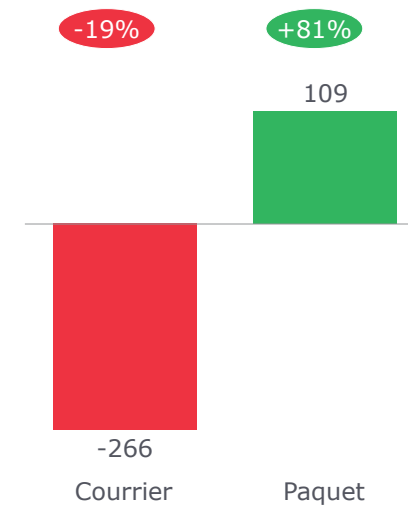
L'e-commerce est en plein essor... € milliards, UE

... mais cela ne compense pas pleinement le recul du courrier



Change-ment en volume, %
2013-17,
domestique

Change-ment en revenu, €m
2013-17,
domestique



SOURCE : Forrester

8

TRENDS IN BELGIË



Aangezien de brief voor veel klanten belangrijk blijft, maakt bpost het klanten en burgers mogelijk om zowel voor papier als digitaal te kiezen



bpost omarmt het digitale...

...maar voor veel betrokkenen blijft papier cruciaal



Printen van administratieve brievenpost met elektronische aanlevering documenten, webweergave enz.



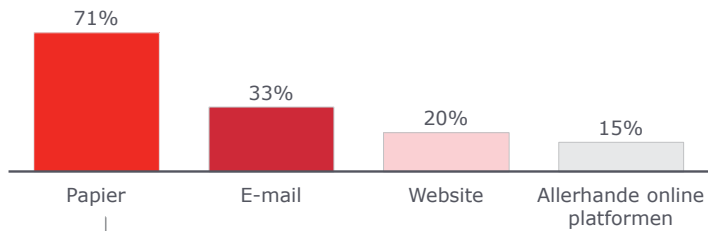
Mobiele postkaart applicatie stuurt persoonlijke briefkaarten van hoge kwaliteit rechtstreeks vanaf mobiele toestellen



Papieren en digitale diensten

bpost helpt Zalando papieren en digitale campagnes te voeren via zijn *directe postdiensten*

Keuze van de consument voor administratieve informatie, % van de respondenten



“



Belangrijke officiële informatie verzend of ontvang ik liever per brief, zodat er een tastbaar **papieren spoor** ontstaat.

“



Ik heb geen computer, dus voor al mijn officiële mededelingen hang ik af van de post.

BRON: Eurostat 2017; marktonderzoek 2016 in opdracht van bpost 2016 (1.015 persoonlijke interviews)

9

TENDANCES BELGES



Le courrier restant essentiel pour beaucoup de clients, bpost permet aux clients et citoyens de choisir entre le papier et le digital



bpost adapte son offre au digital...

... mais le papier reste essentiel pour de nombreux acteurs



« Impression administrative » avec envoi de documents électroniques, visualisation en ligne, etc.



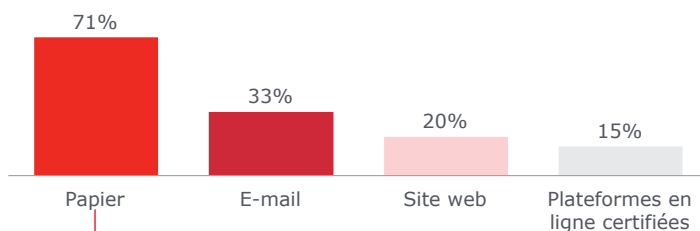
« **Mobile postcard** » permet d'envoyer des cartes postales personnalisées en haute définition, directement d'un appareil mobile

Services papier et numériques

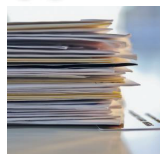
bpost soutient Zalando dans ses campagnes papier et numériques via son service d'envoi publicitaire « Direct Mail »



Support préféré pour l'information administrative, % des répondants



“



Je préfère envoyer ou recevoir d'importantes informations officielles par lettre afin de garder une **trace tangible sur papier**

“



N'ayant pas d'ordinateur, je dépends du courrier pour recevoir toute information officielle

SOURCE : Eurostat 2017 ; étude de marché commandée par bpost 2016 (1,015 entretiens en face à face)

9

TRENDS IN BELGIË



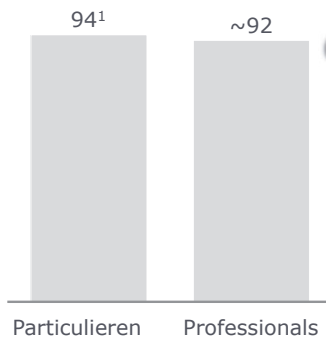
Voor hun brievenpost hechten klanten meer belang aan betrouwbaarheid dan aan snelheid en leveringsfrequentie



Snelheid en frequentie van postbezorging worden minder belangrijk...

...en klanten waarderen betrouwbaarheid

Klanten vragen bezorging binnen 3-4 dagen¹, %



“Verhogen van leveringstijd D+1 wordt algemeen **aanvaard**, zolang de optie voor een D+1 toeslag bestaat

– BIPT²

“De meeste particuliere gebruikers **aanvaarden een lagere leveringsfrequentie tot 3 dagen per week**

BIPT²



“**Dagzekere postbezorging** wordt als zeer belangrijk beschouwd

– BIPT²



“De **gewenste plaats van levering** is nog steeds het **thuisadres**

– BIPT²



“**Verenging van het postnetwerk** wordt **aanvaard**, zolang de toegangspunten goed geplaatst zijn

– BIPT²

¹ Gebaseerd op een studie van bpost onder 1000 huishoudens en 500 bedrijven (<200VTE) ondervraagd in feb. 2015

² BIPT 2017, kwalitatief onderzoek naar het standpunt van klanten op de Belgische postmarkt

BRON: BIPT

10

TENDANCES BELGES



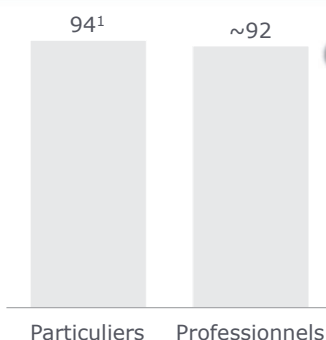
Pour leur courrier, les clients accordent plus de valeur à la fiabilité qu'à la rapidité et à la fréquence de distribution



La rapidité et la fréquence de distribution du courrier sont jugées moins importantes...

... et les clients attachent de l'importance à la fiabilité dans la distribution

Les clients plébiscitent une livraison en 3-4 jours¹, %



“L'allongement du temps de distribution **J+1** est largement **accepté** pourvu qu'un service J+1 existe

– IBPT²

“L'abaissement de la fréquence de distribution à **3 jours par semaine** est **accepté** par la majorité des usagers particuliers

– IBPT²



“L'**assurance** de recevoir le courrier **à un jour certain** est jugée très importante

– IBPT²



“Le **lieu de distribution préféré** reste le **domicile**

– IBPT²



“La **réduction du réseau postal** est **acceptée** pourvu que les points d'accès soient bien placés

– IBPT²

¹ Suivant une étude bpost auprès de 1 000 ménages et 500 entreprises (<200 ETP) interrogés en février 2015

² IBPT 2017, étude qualitative concernant la perception du marché postal belge par la clientèle

SOURCE : IBPT

10

TRENDS IN BELGIË

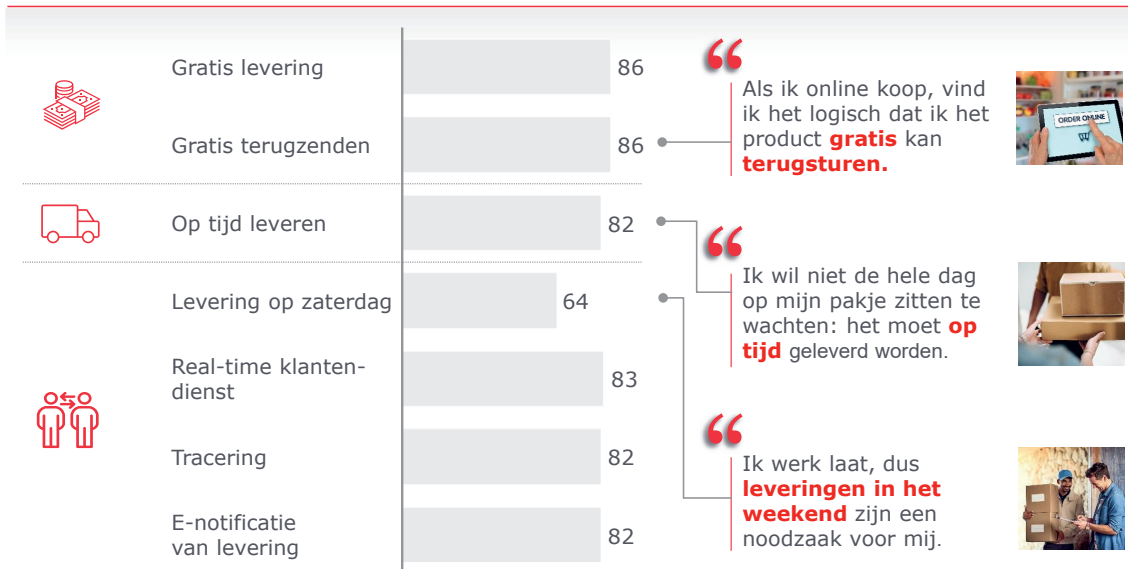


Voor pakjes worden snelheid, prijs en gebruiksgemak steeds belangrijker



Voorkeuren van klanten voor pakjes¹

% van respondenten die categorie belangrijk vinden



¹ Wereldwijde enquête 2016, meerdere voorkeuren mogelijk, vraag: 'Hoe belangrijk zijn elk van deze punten voor u bij het online winkelen?' (Steekproef: 24.331)

BRON: International Postal Corporation (IPC)

11

TENDANCES BELGES

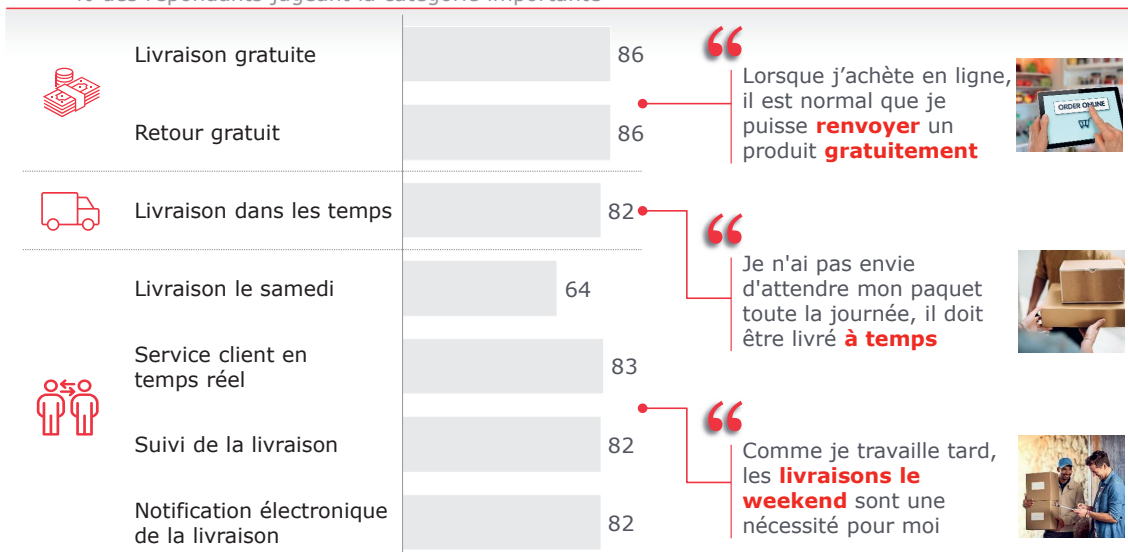


Pour les paquets, la rapidité, le prix et la flexibilité de livraison sont toujours plus importants



Préférences des clients pour les paquets¹,

% des répondants jugeant la catégorie importante



¹ Étude globale 2016, plusieurs préférences possibles

Question : « Lorsque vous faites des achats en ligne, quelle est l'importance de chaque élément ? » Taille de l'échantillon : 24 331

SOURCE : International Postal Corporation (IPC)

11

TRENDS IN BELGIË

Deze evoluties kunnen bpost zoals we het nu kennen in gevaar brengen



In een 'status quo' scenario zullen de huidige trends nadelige gevolgen hebben voor...



bpost zal zijn relevantie verliezen als we nu niet samen optreden om de toekomst van onze medewerkers veilig te stellen

¹ Kan leiden tot overheidscompensatie of wijziging van dienstverlening (binnen richtlijnen van nieuwe postwet)

12

TENDANCES BELGES

Ces évolutions mettent bpost telle que nous la connaissons en péril



Dans un scénario « statu quo », les tendances actuelles affecteront négativement...



bpost perdra sa pertinence si nous n'agissons pas ensemble et maintenant pour préserver l'avenir de nos employés

¹ Peut entraîner une compensation par l'État ou une modification du service (dans les limites des lignes directrices de la nouvelle loi postale)

12

Inhoud



- Een veranderende omgeving
- **Engagement voor de toekomst**
- Nieuwe bronnen van groei
- Conclusies



13

Sommaire



- Un environnement en mutation
- **Des engagements pour l'avenir**
- De nouvelles sources de croissance
- Conclusions



13

ENGAGEMENT VOOR DE TOEKOMST

Ondanks de uitdagingen blijft bpost maatschappelijk verantwoordelijk in zijn DNA, in het hart van de Belgische economie en samenleving



bpost blijft zich inzetten voor ...



Creatie van hoogwaardige jobkansen

Genereren van stabiele voltijdse banen, met betekenisvolle inhoud, vooral voor mensen met lage kwalificaties



Openbare dienstverlening¹ volgens 6de beheerscontract

Verstrekken van essentiële openbare diensten aan alle burgers



Universele Dienstverlening

Aanpassen van diensten aan veranderende behoeften van burgers, met behoud van hoge kwaliteitsnormen



Persdistributie

Bijdragen aan democratie en kwaliteitsvolle informatie voor iedereen

1 Verwijst naar Diensten van Algemeen Economisch Belang (DAEB), volgens het 6de beheerscontract – exclusief Concessies voor Persdistributie

14

DES ENGAGEMENTS POUR L'AVENIR

Malgré ces défis, bpost reste dans son ADN une entreprise socialement responsable, au cœur de la société et de l'économie belge



bpost continue à s'engager pour...



La création d'opportunités d'emploi de qualité

En particulier pour les moins qualifiés, offrir des emplois stables, à temps plein, et porteurs de sens



Ses missions de service public sous le 6^{ème} contrat de gestion¹

Fournir les services publics essentiels à tous les citoyens



La prestation du Service Universel

Adapter les services à l'évolution des besoins des citoyens, en maintenant des normes de qualité élevées



La distribution presse

Contribuer à la démocratie et à la qualité de l'information pour tous

1 cf. Services d'intérêt économique général (SIEG), suivant le 6ème contrat de gestion, hors concessions de distribution de la presse

14

ENGAGEMENT VOOR DE TOEKOMST



bpost's toewijding aan de werknemers blijft de hoeksteen van zijn strategie



bpost creëert stabiele voltijdse jobs, met betekenisvolle invulling, voornamelijk belangrijk voor de 70% werknemers met lage kwalificaties

Veiligheidsinitiatieven en 24/7 psychosociale preventiedienst beschikbaar 

People@Core
Opvolging welzijn van de werknemers 

"Ervaring Erkennen" 

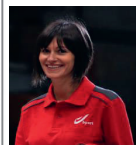
People Development @bpost 

Leading@bpost
Ontwikkeling van een cultuur van verantwoord leiderschap waarbij teamgeest en betrokkenheid primeren 

"Je krijgt niet veel kansen om je **diploma te behalen** wanneer je enkel een diploma lager onderwijs hebt. Daarom zeg ik tegen iedereen: '**Ga ervoor!**'"



– Karim, Postbode



"Tijdens de cursus leerde ik ook hoe je een brief en cv moet opstellen. Ik ben nu **veel beter voorbereid** voor interne vacatures."

– Sara, Postbode

"Na 27 jaar als postbode kon ik als loketbediende beginnen. Dat heb ik te danken aan het programma '**Ervaring Erkennen**'".



– Gerard, Loketbediende

15

DES ENGAGEMENTS POUR L'AVENIR



L'engagement de bpost vis-à-vis de ses employés reste la clé de voûte de sa stratégie



bpost offre des emplois stables, à temps plein, porteurs de sens, ce qui est particulièrement important pour les 70% de ses employés ayant peu de qualifications

Promotion de la sécurité et disponibilité du service de prévention psychosociale 24/7 

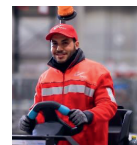
People@Core
pour veiller au bien-être du personnel 

« Reconnaître l'expérience » 

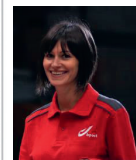
People Development @bpost 

Leading@bpost
pour créer une culture d'encadrement responsable, qui encourage le travail d'équipe et la participation 

« Vous n'avez pas beaucoup de chances **d'obtenir un diplôme** quand vous avez seulement le certificat d'études primaires. Alors je dis à tout le monde : '**allez-y !**' »



– Karim, Facteur



« Pendant mes cours, j'ai aussi appris à rédiger une lettre et un CV. Je suis maintenant **beaucoup mieux préparée** pour répondre aux offres d'emplois internes. »

– Sara, Factrice

« Après 27 ans comme facteur, j'ai eu l'occasion de commencer à travailler au guichet. Merci au programme '**Reconnaître l'expérience**'. »



– Gerard, Employé guichet

15

ENGAGEMENT VOOR DE TOEKOMST

✉ **bpost is vastbesloten de Universele Dienst te blijven verlenen binnen het kader van de nieuwe postwet**



bpost blijft zich engageren voor de Universele Dienstverlening



5x/week
leveren met
optie voor
levering op
volgende dag



Volledige dekking van
het Belgische
grondgebied



Geen discriminatie
in kwaliteit van
de dienst
tussen stad en
platteland



Betaalbare, uniforme prijzen zonder
discriminatie

DES ENGAGEMENTS POUR L'AVENIR

✉ **Dans le cadre de la nouvelle loi postale, bpost s'engage à continuer à fournir le Service Universel**



bpost maintient son engagement envers le Service Universel



Distribution du
courrier
5x/semaine
avec une
possibilité de
livraison le jour suivant



Couverture de
tout le territoire belge



Pas de discrimination
entre zones
rurales et urbaines dans
la qualité du
service



Prix **abordables et uniformes, sans discrimination**

ENGAGEMENT VOOR DE TOEKOMST

✉ **Voorbeeld van een mogelijke evolutie van bpost om de veranderende behoeften en gedragingen van de Belgische burgers beter aan te pakken (1/2) – *Ophaalnetwerk***



TER ILLUSTRATIE



17

DES ENGAGEMENTS POUR L'AVENIR

✉ **Exemple d'évolution possible de bpost pour mieux répondre au changement des besoins des citoyens belges (1/2) - *Réseau de collecte***



ILLUSTRATION



17

ENGAGEMENT VOOR DE TOEKOMST

✉ **Voorbeeld van een mogelijke evolutie van bpost om de veranderende behoeften en gedragingen van de Belgische burgers beter aan te pakken (2/2) – Productaanbod**



TER ILLUSTRATIE



18

DES ENGAGEMENTS POUR L'AVENIR

✉ **Exemple d'évolution possible de bpost pour mieux répondre au changement des besoins des citoyens belges (2/2) - Offre de produits**



ILLUSTRATION



18

ENGAGEMENT VOOR DE TOEKOMST



De burgers waarderen bpost's dagelijkse aanwezigheid als openbare dienstverlener¹



Uitgebreid retail netwerk²



“Met een postkantoor of postpunt op weg naar het werk, vermijd ik tijdsverlies bij het ophalen van mijn zendingen.



Betaling pensioen aan huis³



“Dankzij bpost ontvang ik mijn pensioen rechtstreeks aan huis.



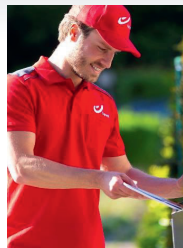
Cash stortingen aan loket



“Dankzij bpost kan ik mijn maandelijkse rekeningen contant in het postkantoor betalen.



Verdeling verkiezingsdrukwerk⁴



“In verkiezingstijd verdeelt bpost zo'n 56 miljoen verkiezingsfolders.



Sociale rol



“Met een 'AUB Facteur'-sticker belt de postbode aan om me te helpen met de openbare diensten van bpost.

Het 6de beheerscontract loopt tot eind 2020

Meer dan 2 000 mensen zijn betrokken bij de publieke taken van bpost

1 Verwijst naar Diensten van Algemeen Economisch Belang (DAEB), uitgez. persdistributie 2 bpost stelt 1 342 postpunten ter beschikking
3 50 000 Belgen ontvangen hun pensioen thuis via bpost (2016) 4 In het laatste verkiezingsjaar (2014) werden 56,2m stuks verkiezingsdrukwerk verstuurd, 7,9m oproepingsbrieven, 45,8m ongeadresseerde stukken, 2,5m geadresseerde stukken

19

DES ENGAGEMENTS POUR L'AVENIR



Les citoyens valorisent la présence quotidienne de bpost dans ses missions de service public¹



Vaste réseau de détail²



“En passant par le bureau ou le point poste en allant au travail, j'évite les pertes de temps lors du retrait de mes envois



Distribution des pensions à domicile³



“Grâce à bpost, je reçois ma pension directement à la maison



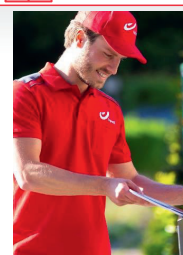
Versements au guichet



“Grâce à bpost, je peux payer mes factures mensuelles en espèces au bureau de poste



Distribution du courrier électoral⁴



“En période électorale, bpost distribue quelques 56m de tracts électoraux



Rôle social



“Grâce à l'autocollant « SVP Facteur », le facteur sonne pour m'aider avec les services publics offerts par bpost

Le 6^{ème} contrat de gestion court jusqu'à fin 2020

Plus de 2 000 personnes participent aux missions de service public de bpost

1 cf. Services d'intérêt économique général (SIEG), hors distribution presse 2 bpost offre accès à 1 342 points de service
3 50 000 Belges reçoivent leur pension à domicile via bpost (2016) 4 En 2014 (dernière année électorale), 56,2 millions d'envois

19

ENGAGEMENT VOOR DE TOEKOMST



Persdistributie ondersteunt de democratie en kwaliteit van informatie voor het gehele grondgebied



Elk jaar bezorgt
bpost

~209m
kranten¹



~254m
tijdschriften²

“

bpost levert een bijdrage aan de **democratie**, **persvrijheid** en **pers-kwaliteit** door kleine uitgevers te helpen hun lezers te bereiken



“

Door de levering aan huis van mijn kwaliteitskrant hoef ik niet enkel op **sociale media** te vertrouwen en vermijd ik **'fake news'**



“

Ik heb geen internet maar heb toch altijd **toegang tot diverse informatie van hoogstaande kwaliteit**



“

Dankzij de **vroege bezorging** kan ik het nieuws lezen nog voor ik ga werken



De persconcessies lopen tot eind 2020

De distributie van pers en tijdschriften genereert activiteiten bij bpost voor meer dan 4 000 werknemers

1 6x per week, voor 7u30 op weekdagen; ~209m stuks bezorgd in 2017

2 5x per week; ~254m stuks bezorgd in 2017

20

DES ENGAGEMENTS POUR L'AVENIR



Distribuer la presse soutient la démocratie et la qualité de l'information partout en Belgique



Chaque année,
bpost distribue

~209m
de journaux¹



et ~254m de
périodiques²

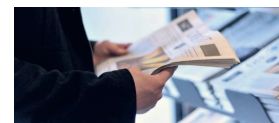
“

bpost apporte une contribution à la **démocratie**, la **qualité** et la **liberté de la presse** en permettant aux petits éditeurs d'atteindre leur lecteurs



“

En recevant **mon journal de qualité chez moi**, je ne compte pas seulement sur les réseaux sociaux, et **j'évite les « fake news »**



“

Je n'ai pas Internet, mais j'ai quand même accès à une source d'**information diversifiée et de qualité**



“

Je peux suivre l'actualité avant de partir au travail grâce à la **distribution matinale**



Les concessions de distribution de presse courent jusqu'à fin 2020

Plus de 4 000 personnes participent à la distribution des journaux et périodiques au sein de bpost

1 6x par semaine, avant 7h30 en semaine; ~209m de journaux distribués en 2017
2 5x par semaine; 254m d'exemplaires distribués en 2017

20

ENGAGEMENT VOOR DE TOEKOMST



We moeten samenwerken om deze gewaardeerde openbare diensten te kunnen blijven aanbieden



Contractonderhandelingen en aanbestedingen met de overheid...

...met een impact op een groot
aantal interne en externe jobs¹

Universele Dienst- verlening (UDV) 	• De nieuwe postwet bepaalt dat de UDV onder een nieuw beheerscontract tussen bpost en de overheid zal vallen • Een belangrijk openstaand agendapunt is de berekening van de financiële last, in lijn met de methodes opgesteld door de Europese Commissie (bijv. DAEB) • Elke beslissing over de methode dient rekening te houden met implicaties voor de continuïteit van de openbare dienstverlening en tewerkstelling
Openbare dienst- verlening (DAEB) 	• Het 6de beheerscontract voor DAEB en de persconcessies eindigen in 2020 • Beide types heronderhandelingen of aanbestedingen kunnen de vorm aannemen van – een verlenging voor 2 jaar met mogelijke aanpassingen van bereik – een hernieuwing voor 5 jaar heraanbesteden duurt lang: onmiddellijke actie is vereist
Pers- distributie 	



11 000+
VTEs voor
brieven²

2 000+
VTEs voor
DAEB

4 000+
VTEs voor
pers

...en een aanzienlijk effect op
derden, bv. uitgevers,
journalisten, enz.

¹ VTE-cijfers gebaseerd op interne gegevens van bpost in 2017

² VTE's verantwoordelijk voor postinname, sortering, transport, distributie en diensten met toegevoegde waarde (2017)

21



DES ENGAGEMENTS POUR L'AVENIR



Nous devons collaborer pour continuer à offrir les services publics plébiscités par les citoyens



Les contrats à négocier avec l'État et réponses
aux appels d'offre...

... affectant un nombre important
d'emplois internes et externes¹

Service Universel (OSU) 	• La Nouvelle Loi Postale prévoit que l'OSU relèvera d'un nouveau contrat de gestion entre bpost et l'État • Un point important restant à discuter est la méthodologie de calcul de la charge financière, à aligner sur les méthodologies approuvées par la Commission européenne (p.ex., SIEG) • Chaque décision concernant la méthodologie doit prendre en compte les implications sur la continuité du service public et l'emploi
Missions de service public (SIEG) 	• Le 6^{ème} contrat de gestion des SIEG et les concessions presse expireront en décembre 2020 • La renégociation et l'appel d'offre pourrait revêtir la forme – D'une extension de 2 ans, avec ajustement éventuel du périmètre – D'un renouvellement pour 5 ans ; toute renégociation étant longue, une action immédiate est nécessaire
Distribu- tion presse 	



11 000+
ETP en
courrier²

2 000+
ETP en
SIEG

4 000+
ETP en
Presse

... et un impact substantiel sur
l'emploi de tiers, p.ex.,
éditeurs, journalistes, etc.

¹ Nombre d'ETP fondé sur les données internes de bpost 2017

² ETP en charge de la collecte, du tri, du transport, de la distribution du courrier ainsi que des services à valeur ajoutée (2017)

21

Inhoud



- Een veranderende omgeving
- Engagement voor de toekomst
- **Nieuwe bronnen van groei**
- Conclusies



22

Sommaire



- Un environnement en mutation
- Des engagements pour l'avenir
- **De nouvelles sources de croissance**
- Conclusions



22

BPOST INVESTEERT IN DE TOEKOMST

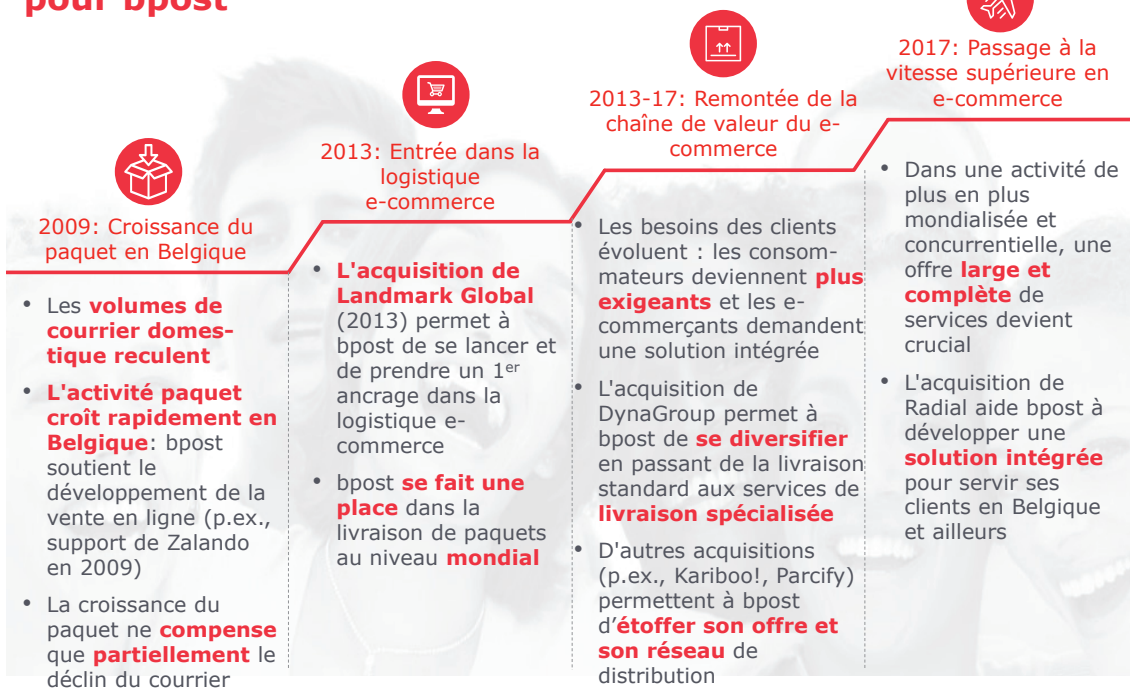
De natuurlijke volgende stap voor bpost is om verder te groeien in e-commerce logistiek in België en daarbuiten



23

BPOST INVESTIT DANS L'AVENIR

Devenir un acteur de la logistique e-commerce, en Belgique et au-delà, est une évolution logique pour bpost



23

BPOST INVESTEERT IN DE TOEKOMST

bpost investeert in de toekomst van e-commerce logistiek om relevant te blijven en voor iedereen waarde te creëren



BPOST INVESTIT DANS L'AVENIR

bpost investit dans le futur de la logistique e-commerce pour rester pertinente et créer de la valeur, pour tous



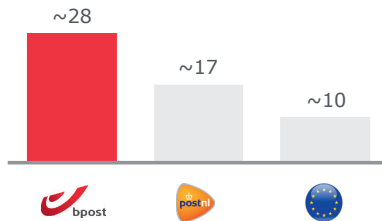
BPOST INVESTEERT IN DE TOEKOMST

bpost creëert nieuwe jobopportunities door te investeren in pakjes in België



Belgische klanten bestellen...

...en bpost investeert

...meer pakjes, 2017 volumestijging, %¹

...met een betere dienstverlening

**Gemak**

Flexibele bezorging (altijd, overal, elke afmeting)

**Snelheid**

Levering zelfde dag, met een optie tot avond-levering

**Prijs**

Goedkope tot gratis bezorging

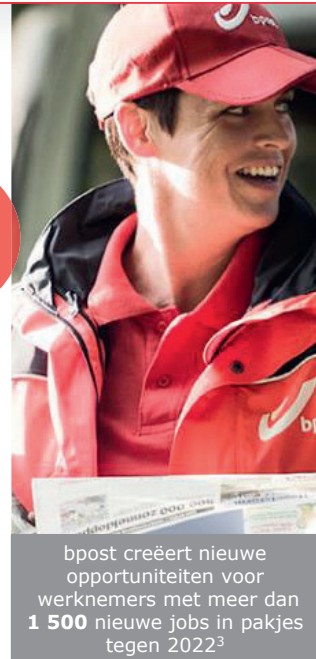
...in capaciteit & technologie

~ € 140m in 2017²

...in nieuwe diensten en hogere kwaliteit



- Diensten van hoge kwaliteit (bv. pakjesbezorging dichtbij klanten)
- Gepersonaliseerde diensten (bv. tv-installatie, terugbezorging) incl. voor ouderen & mindervaliden



bpost creëert nieuwe opportuniteiten voor werknemers met meer dan **1 500** nieuwe jobs in pakjes tegen 2022³

1 Jaarrapporten bpost & PostNL; 2 2017 kapitaalinvesteringen, inclusief dochterondernemingen van bpost
3 Verwachte netto jobcreatie (incl. volume-effect en efficiëntiewinsten) tussen 2017 en 2022, in pakjestransport, sorteren en distributie

25

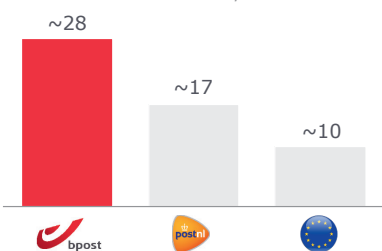
BPOST INVESTIT DANS L'AVENIR

bpost crée de nouvelles opportunités d'emplois en investissant dans les paquets en Belgique



Les clients belges commandent...

... et bpost investit

... plus de paquets, 2017 croissance volume, %¹

... et avec un meilleur service

**Flexibilité**

- Livraison flexible (n'importe quand, partout, n'importe quelle taille)

**Rapidité**

- Livraison le jour même
- Option livraison en soirée

**Prix**

- Livraison gratuite ou peu coûteuse

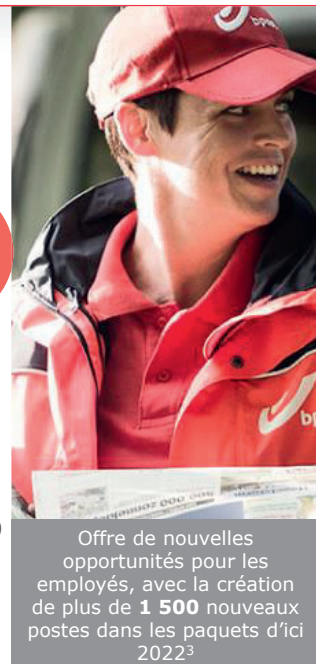
... dans la technologie et la capacité

~140m€ en 2017²

... dans la qualité et l'extension de son offre de services



- Services de qualité (p.ex., livraison paquet près du client)
- Services personnalisés (p.ex., installation TV, retours) y compris pour les personnes âgées et à mobilité réduite



Offre de nouvelles opportunités pour les employés, avec la création de plus de **1 500** nouveaux postes dans les paquets d'ici 2022³

1 Rapports annuels de bpost et de PostNL
2 Investissements en 2017 y compris dans les filiales bpost
3 Création nette d'emplois prévue entre 2017 et 2022 (comportant l'effet volume et les gains d'efficacité), dans le transport, le tri et la distribution des paquets

25

BPOST INVESTEERT IN DE TOEKOMST

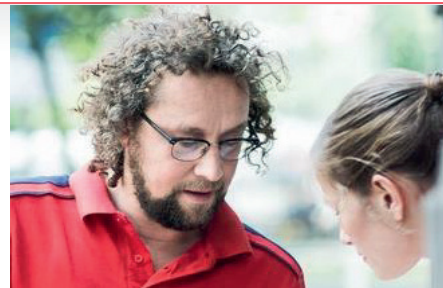
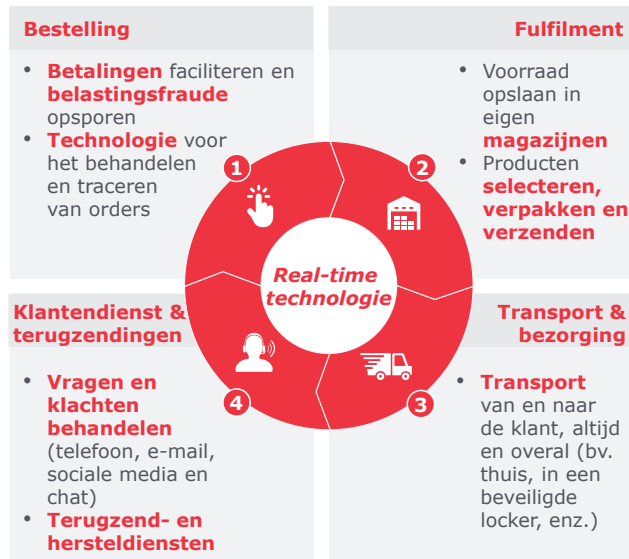


bpost helpt bedrijven online te gaan door een totaaloplossing aan te bieden



TER ILLUSTRATIE

Om aan de noden van hun klanten te voldoen gaat bpost verder dan enkel maar bezorgen...



Radial

De investering in Radial staat voor bpost gelijk aan:

- Capaciteit om de omzet te doen stijgen
- Aanbieding van totaaloplossing om Belgische bedrijven te helpen groeien in het buitenland
- Meer online keuze voor de consument

Dit resulteert in de creatie van **werkgelegenheid in België**, meer **carrière mogelijkheden** voor onze werknemers, en **jobcreatie** bij onze klanten

26

BPOST INVESTIT DANS L'AVENIR

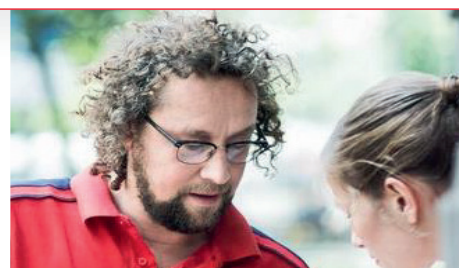
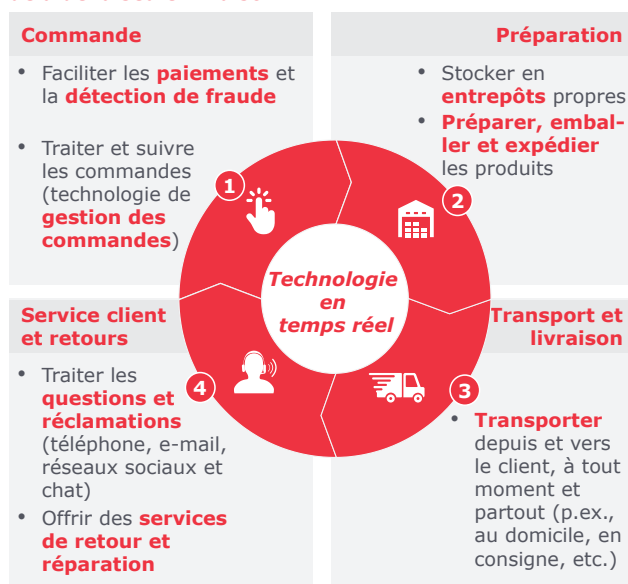


bpost aide les entreprises à se lancer dans la vente en ligne, en offrant une solution totale



ILLUSTRATION

Pour répondre aux besoins de ses clients, bpost va au-delà de la seule livraison...



Radial

En investissant dans Radial, bpost

- A acquis des compétences pour alimenter la croissance de ses revenus
- Élargit son offre pour aider les entreprises de Belgique à se développer à l'étranger
- Ouvre aux consommateurs un plus large choix en ligne

Cela permet de créer de nouveaux **emplois en Belgique**, d'**offrir de nouvelles opportunités de carrière** pour les employés de bpost, tout en favorisant la **création d'emplois** chez nos clients

26

BPOST INVESTEERT IN DE TOEKOMST

bpost investeert om klanten in BeNe een ruimere keuze te kunnen aanbieden



BeNe heeft zich ontwikkeld tot één regio voor e-commerce...

...en bpost heeft zijn strategie daarop afgestemd

30%
van de naar België geïmporteerde pakjes komen uit Nederland



Belgische consumenten
kopen vooral op Nederlandse marktplaatsen en van e-tailers zoals Bol.com (7% van de totale online verkoop) en Coolblue (6%)

BeNe e-tailers
vragen steeds meer naar een service en prijsstructuur op BeNe-niveau

De concurrentie
neemt toe en wordt op BeNe-niveau georganiseerd om in te spelen op de noden van de klant



DÉ BENELUX BEZORGERS

VOOR UW E-COMMERCE




Om **de positie van bpost in BeNe te versterken**, werkt bpost samen met DHL met het oog op een **geïntegreerd aanbod** voor de klant

27

BPOST INVESTIT DANS L'AVENIR

bpost investit pour pouvoir offrir un choix plus large aux clients en Belgique et aux Pays-Bas



La Belgique et les Pays-Bas sont devenus une seule région en termes d'e-commerce...

... bpost a adapté sa stratégie en conséquence

30%
des flux transfrontaliers entrant en Belgique viennent des Pays-Bas



Les consommateurs belges
achètent principalement sur les plateformes et e-commerçants tels que Bol.com (7% du total des ventes en ligne) et Coolblue (6%)

Les e-commerçants belges et néerlandais
demandent eux aussi de plus en plus une approche 'BeNe' en termes de services et prix

La concurrence
s'intensifie et s'organise au niveau de la région 'BeNe' afin de répondre aux besoins du client



LES LIVREURS DU BENELUX

POUR VOTRE E-COMMERCE




Pour **renforcer la position de bpost dans la région**, bpost s'est associée à DHL afin de fournir une **offre complète** aux clients

27

DE CSR-STRATEGIE VAN BPOST

bpost kan deze visie enkel waarmaken op een maatschappelijk verantwoorde manier



Al onze inspanningen worden gesteund door een **bestuur** van **collectieve betrokkenheid**...



...en zijn in lijn met de **Duurzame Ontwikkelingsdoelstellingen** van de Verenigde Naties



Mensen

bpost geeft om zijn werknemers en betreft hen



Planeet

bpost wil zijn impact op het milieu verminderen



Waarde creëren

bpost wil waarde creëren voor alle betrokkenen, incl. de aandeelhouders



Nabijheid

bpost staat dicht bij de samenleving



28

LA STRATÉGIE RSE DE BPOST¹

bpost ne pourra concrétiser cette vision que de manière socialement responsable



L'intégralité de nos efforts s'appuient sur une **gouvernance** qui favorise l'**engagement collectif**...



... en accord avec les **objectifs de développement durable** (ODD) de l'ONU



Personnes

bpost se soucie de ses employés et les engage à tout moment



Planète

bpost veut réduire son impact sur l'environnement



Création de valeur partagée

Bpost veut créer de la valeur pour toutes les parties prenantes, y compris les actionnaires



Proximité

bpost est proche de la société



1 Responsabilité Sociale d'Entreprise (RSE)

28

DE CSR-STRATEGIE VAN BPOST

 **bpost erkent het harde werk van de postbodes en zal ernaar streven om hun welzijn op het werk in de toekomst nog te verbeteren**



TER ILLUSTRATIE



Trends in de brieven- en pakjessector dwingen bpost om zijn **operationeel model** verder te ontwikkelen. Gedurende dit proces zal bpost het **welzijn van zijn postbodes** op het werk blijven benadrukken door programma's als "people@core"



Zorgen voor een **veiligere werkomgeving** (bv. nieuwe veiligheidshoeken in alle postkantoren en sorteercentra)



Aanbieden van **vaste contracten** met **eerlijke verloning** aan alle werknemers, regelmatig te herzien met sociale partners



Investeren in integratie van nieuwe postbodes (bv. 10d durende training, beperkt aantal dienstverplichtingen in eerst 50d, coaches voor nieuwkomers)



Streven naar een **eerlijke werklast** (bv. dagelijkse vergelijking van geplande en werkelijke volume, compensatie voor hogere werklast, opvolgen van opgenomen/te plannen pauzes en vakantie)



Uitbreiden van **HR-gerelateerde initiatieven** (bv. trainingsprogramma's voor stressmanagement)



Investeren in technologie voor betere arbeidsomstandigheden (bv. snel en nauwkeurig scannen, directe navigatie)

29

LA STRATÉGIE RSE DE BPOST¹

 **bpost reconnaît le dur travail des facteurs et continue à œuvrer à l'amélioration de leur bien-être au travail**



ILLUSTRATIVE



Alors que les tendances courrier et paquet poussent bpost à **adapter son modèle** opérationnel, nous continuerons à **mettre l'accent sur le bien-être** des facteurs grâce à des programmes tels que « people@core »



Renforcer la **sécurité au travail** (p.ex., espace sécurité sur le lieu de travail)



Offrir des **emplois stables à temps plein** et une **rémunération équitable** pour tous, régulièrement révisés avec les partenaires sociaux



Investir dans **l'intégration des nouveaux facteurs** (p.ex., formation de 10 jours, allègement des tâches dans les 50 1^{ers} jours, coaches pour les nouvelles recrues)



Assurer une **charge de travail équitable** (p.ex., comparaison journalière des volumes prévus et réels, compensation pour charge élevée, suivi des jours de repos et vacances prises/à prendre)



Développer les **initiatives RH** (p.ex., programmes d'éducation à la gestion du stress)



Investir dans de **nouvelles technologies** pour améliorer les conditions de travail (p.ex., numérisation rapide et précise, navigation directe)

29

DE CSR-STRATEGIE VAN BPOST¹

bpost is één van de groenste postbedrijven² en zet zijn duurzame ontwikkeling voort



Verandering brengen in...

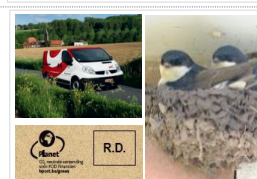
...door te investeren in



- bpost heeft een **aanzienlijke vloot** (incl. 8 500 bestelwagens & vrachtwagens en 1 000 motorfietsen) en streeft naar een **groenere vloot** (bv. 3 500 elektrische fietsen, ontwikkeling van groene auto)
- **100% hernieuwbare energie** en installatie van zonnepanelen en een windmolen³
- **Duurzame aanbestedingen**



- Verwezenlijken van **ideeën van werknemers** tot waardevolle initiatieven (bijv. bescherming huiszwaluw)
- Opleidingen **ecologisch rijden**
- **Groene producten** en **bewustzijn bij klant** creëren



- **Beepost**: bijenkorven op dak Muntcentrum
- Installatie **insectenhuisjes** in NBX
- Aanplanting **bpost-bos** in Lier



bpost engageert zich om zijn CO₂-uitstoot te verminderen volgens de Science Based Targets⁴

1 Corporate Sociale Responsibility (CSR); 2 International Post Corporation-classificatie; 3 Operationeel in 2020; 4 Gezamenlijk initiatief van Carbon Disclosure Project, UN Global Compact, World Resources Institute en WWF met als doelstelling bedrijfsambities omtrent klimaatactie te intensifiëren

30

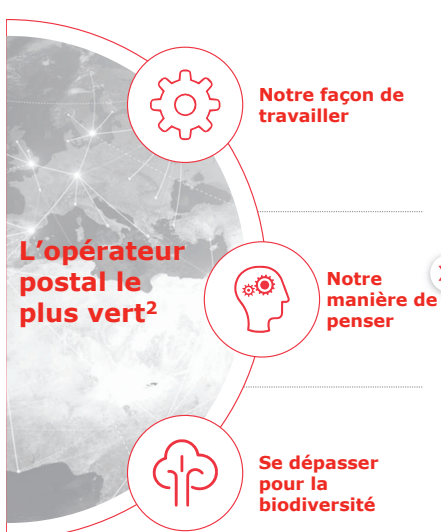
LA STRATÉGIE RSE DE BPOST¹

bpost est l'un des opérateurs postaux les plus verts et poursuit son développement durable

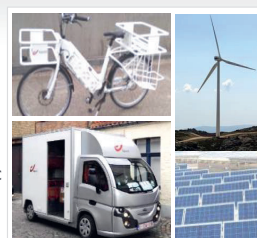


Motiver le changement dans...

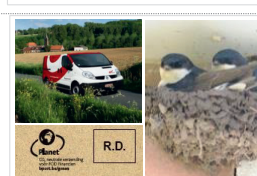
En investissant dans...



- bpost possède une **flotte substantielle** (incl. 8 500 camionnettes et camions, 1 000 motos) et s'engage à la **verdir** (p.ex., 3 500 vélos électriques, développement de sa propre voiture verte)
- **100% d'énergie renouvelable** avec l'installation de panneaux solaires et une éolienne³
- **Approvisionnement durable**



- Initiatives pour donner corps aux **idées des employés** et développer des initiatives à haut impact (p.ex., protection des hirondelles de fenêtre)
- Formations à **l'éco-conduite**
- Offre de **produit verts** et **sensibilisation** des clients



- **Beepost**: installation de ruches sur le toit du Centre Monnaie de bpost
- Installation d'**abris pour insectes** à NBX
- Plantation de la '**forêt bpost**' à Lierre



bpost s'engage à réduire ses émissions de CO₂, en accord avec les « Science Based Targets »⁴

1 Responsabilité Sociale d'Entreprise (RSE)

2 Classement International Post Corporation (IPC)

3 Livraison prévue en 2020

4 « Science Based Targets » est une initiative conjointe du CDP, de l'ONU, du World Resources Institute et de WWF pour réhausser le niveau d'ambition des entreprises dans leur action climatique

30

Inhoud



- Een veranderende omgeving
- Engagement voor de toekomst
- Nieuwe bronnen van groei

• Conclusies



31

Sommaire



- Un environnement en mutation
- Des engagements pour l'avenir
- De nouvelles sources de croissance

• Conclusions



31

CONCLUSIE

bpost moet transformeren om relevant te blijven voor alle betrokkenen, tewerkstelling te garanderen en zijn sociale rol te kunnen vervullen



- Samen zijn we erin geslaagd bpost om te vormen tot **Europa's meest efficiënte postbedrijf**. Daar mogen we allemaal trots op zijn.
- Het zijn echter **harde tijden**, waarin de behoeften van de klant en de technologie snel evolueren: **bpost zoals wij het kennen loopt gevaar**. Om relevant te blijven voor alle betrokkenen en tewerkstelling te garanderen, **moet bpost transformeren**.
- Uitgroeien tot een **logistieke e-commerce operator** is een grote stap voor bpost, maar dit zal gebeuren op een **sociaal verantwoorde manier**, zoals bij talloze eerdere transformaties.
- bpost blijft ook zijn erfenis als **openbare dienstverlener** verdedigen: UDV, diensten van algemeen economisch belang en persdistributie.
- **bpost is dankbaar** voor jullie bijdrage bij het uitvoeren van deze opdracht.

32

CONCLUSION

bpost doit se transformer pour rester pertinente pour toutes les parties prenantes, pour garantir l'emploi et pouvoir remplir son rôle social



- Ensemble, nous avons réussi à transformer bpost en l'**opérateur postal le plus efficace d'Europe**. Nous pouvons tous en être fiers
- Toutefois, le monde change : les besoins des clients et la technologie évoluent vite, **mettant en péril bpost tel que nous la connaissons**. Afin de rester pertinente pour toutes les parties prenantes et préserver l'emploi, **bpost doit se transformer**
- Devenir un **opérateur logistique e-commerce** sera une transformation importante pour bpost, mais nous le ferons de manière **socialement responsable**, comme nous l'avons déjà fait plusieurs fois par le passé
- Par ailleurs, bpost reste fidèle à son **héritage de service public** et souhaite protéger le Service Universel, les missions de service public ainsi que la distribution de la presse
- **Nous sommes reconnaissants** de votre contribution à l'accomplissement de cette mission

32