



Clubs Cohésion Sociale & Itinéraires



24 Novembre 2021

Autour de

Philippe WAHL

Président – Groupe LA POSTE

Comment définir ce qu'est aujourd'hui La Poste ?

Où en est La Poste en 2021 et où sera-t-elle en 2030 ? Au même titre que les infirmières, la période inédite de confinement a permis de redécouvrir l'importance des services publics pour les Français. On a loué l'importance des femmes et des hommes effectuant un travail utile voire indispensable sur le terrain. La fermeture des trois quarts des bureaux de poste et la réduction du service à trois jours sur sept ont été vécues comme des « traumatismes » par la population. Le volume de courrier distribué en France a baissé de moitié en dix ans et il s'est effondré avec le confinement. Que vont devenir les 75 000 facteurs ? Comment réagit le corps social (260 000 personnes dont 220.000 en France) ? Les services de proximité sont-ils à la croisée des chemins ? Comment inscrire dans la continuité un service créé en 1476 et l'adapter ? C'est tout un nouvel appareil de production qui se met en place. La Poste ne peut plus

être associée uniquement à la lettre : elle « quitte la lettre » ou plus exactement « la lettre la quitte » pour aller vers de nouveaux services.

Autopsie d'un service public en pleine transformation...

➤ **Où en est la Poste aujourd'hui ?**

Les postiers sont perçus comme un « bien commun » mais l'entreprise Poste est en compétition frontale ou indirecte avec des géants de la distribution et de la logistique.

Quelques chiffres édifiants. La Poste perd 600 millions de chiffre d'affaires par an ! La lettre a longtemps représenté 70% du chiffre d'affaires de la Poste. Passé il y a 10 ans à 40%, elle ne représente aujourd'hui que 17 à 18 %. En termes de volumes, cela correspond à 18 milliards de lettres en 2008, 7 cette année et 6 prévus en 2023 ! Il faut acter l'abandon progressif du courrier en j+1 dont l'intérêt s'amenuise avec le recours au SMS ou aux mails en cas d'urgence.

On peut anticiper qu'à l'horizon 2030, la lettre ne sera pas loin d'être un « produit de luxe » !

Divisée par trois, cette activité lettre a créé un **choc d'identité professionnelle** au sein des agents. Selon l'appellation toujours en vigueur, le « facteur lettre » est confronté à un changement de paradigme. Quoiqu'inquiet, le corps social est actif. Il lui appartient d'opérer cette difficile mutation. Après en avoir compris les enjeux, il lui faut s'adapter tout en étant accompagné par une direction soucieuse de négocier ce virage historique sans trop de secousses internes. Dans ce contexte, le facteur est la clé de la stratégie en matière de proximité. L'atout et la chance de La Poste sont de pouvoir faire déployer ses agents six jours sur sept.

L'activité colis face à l'explosion du commerce en ligne ?

C'est un mouvement irréversible. L'accélération est la même partout dans les filiales de La Poste en Europe : + 45 % au Royaume Uni, + 35 % en Italie. Les Européens se convertissent en masse au commerce électronique. Les petits commerçants et artisans

en ont fait un axe de développement. Ce mouvement va accélérer la numérisation des échanges.

Une diversification bien avancée

Depuis 2005, La Poste est aussi une banque. Elle s'est hissée au 11ème rang de la zone Euro. Elle mise sur les technologies de pointe. Sait-on qu'elle a développé la seule identité numérique agréée par l'ANSI ? Il s'agit de mécanismes optiques et de logiciels qui permettent de déchiffrer l'écriture des clients en quelques nano secondes. Il est ainsi possible de reconnaître des signes dans les calligraphies les plus difficiles.

Le rôle vital du facteur

L'enjeu est que le postier conserve son utilité sociale et économique alors que l'activité lettre tend à disparaître. Plus que jamais, les factrices et les facteurs ont un rôle vital à jouer dans la société française par la proximité qu'ils entretiennent avec les usagers. Les services de proximité comme la visite aux personnes âgées, la livraison de repas ou le portage de médicaments se révèlent cruciaux. Ces services ne représentaient rien en 2014 et, en 2019, ils se sont approchés des 500 millions d'euros de chiffre d'affaires. Ce n'est plus marginal ! En 2030, La Poste livrera beaucoup moins de lettres, mais intensifiera ses services de proximité. Des innovations sont lancées. Pour faire face à l'insécurité, le service *Allo Facteur* permet déjà au client de se faire livrer de l'argent en espèces à domicile.

Cette stratégie correspond à de vrais besoins de la société de demain.

Assurément, le vieillissement et la digitalisation vont produire de l'éloignement de l'isolement et de l'exclusion. Le besoin de proximité sociale va être d'autant plus fort. Encouragé par le Gouvernement, le choix de maintenir les personnes âgées à domicile va faire de la proximité une valeur phare. Une telle demande d'interaction humaine ne concernera pas seulement les zones rurales et montagnardes aussi les villes et les métropoles.

Avec les institutions sociales, les acteurs associatifs et les élus locaux, la Poste va prendre sa part. Forte de son expérience, elle dispose des compétences nécessaires. Ses agents sont réputés pour leur « soft skill » : intelligence relationnelle, capacité de lien, sens de l'écoute.

Cette relation de proximité passe par la transformation du modèle traditionnel des bureaux de poste. Ils ne vont pas disparaître mais prendre de nouvelles formes, à base de partenariats. A l'image du bureau du Mont-Saint Michel fusionné avec l'Office de tourisme. Cette nouvelle politique s'inscrit déjà dans des projets menés avec les élus en liaison avec les commissions départementales de la présence postale.

La Poste s'affirme ainsi comme une entreprise « **multi activités** » (Services bancaires, réseau de proximité, services digitaux) qui combine de métiers très divers. Cette diversité lui confère une puissance décisive dans la compétition économique. Elle est une précieuse addition de forces et d'énergies.

Quels concurrents ? Quelle singularité que d'avoir comme premier client son premier concurrent ! **Amazon**. Si La Poste a une mission de service public, elle doit affronter les entreprises les plus puissantes du monde comme Amazon ou Deutsche Post DHL. Il importe qu'Amazon respecte les mêmes règles. Le fait que le géant américain communique sur le paiement d'impôts en France n'est-il pas le signe d'une normalisation » ?

Une force à l'international

A travers sa filiale GeoPost, la Poste est à l'offensive sur de nombreux marchés. Ses récentes acquisitions lui permettent de peser beaucoup plus lourd sur le premier marché européen, face aux géants de la messagerie internationale, comme FedEx, UPS ou DHL. Déjà, GeoPost a procédé à plusieurs rachats qui ont gonflé son activité en Italie (BRT) et en ex-Tchécoslovaquie (groupe Geis). Dirigé par un allemand, Boris Winkernal, la nouvelles entité s'impose comme le leader du colis domestique en

Europe. En prenant le contrôle de DPD (Deutsche Paketdienst : service allemand de colis), GeoPost est présent au **Royaume-Uni** (A Londres les camions rouges blanc et noirs sont très reconnaissables) mais aussi au **Benelux**, en **Allemagne** et dans de nombreux **pays de l'Est**. Il est également leader en **Italie** du colis après le rachat d'une entreprise familiale. Au **Brésil**, Geopost est monté au capital de Jadlog à hauteur de 98 %, trois ans après avoir acquis le contrôle de l'entreprise de logistique. En **Asie**, Il est le premier actionnaire de Ninja Van, entreprise de service de livraison de colis, confirmant son ambition de croissance en Asie du Sud-Est (marché de plus de 500 millions d'habitants !)

Une image et un capital humain

Entreprise « à mission » multiséculaire, La Poste dispose d'une arme stratégique sans pareille : l'alliage de la confiance et de la garantie de proximité. Cela va de l'assurance avec les emprunteurs au Brésil avec la CNP à la livraison « sous température dirigée » avec Chronopost et sa chaîne du froid (livraison de matières alimentaires, médicaments) avec ses postiers « experts du dernier kilomètre » et du lien social.

La cohésion en question

Comment garder un sentiment d'appartenance lorsqu'un plan stratégique crée de nouvelles structures ? N'y a-t-il pas un risque d'« archipelisation » avec des forces centrifuges ? En définitive, La Poste n'est-elle pas en train de se disperser dans trop de métiers différents ? Il y a trois modèles d'évolution des postes dans le monde. Le « multi métiers » mais aussi comme les postes japonaise et suisse ; un modèle axé sur la finance, en Italie ; et, enfin, un modèle entièrement tourné vers la logistique, en Allemagne. L'approche française est un gage de stabilité permettant de résister aux crises en compensant les difficultés des uns par la croissance des autres.

Ce qui unifie le corps social de La Poste c'est que tous les métiers reposent sur la proximité humaine et la confiance. Une banque citoyenne proche des gens et versant

des prestations sociales, le numéro deux en Europe de la livraison de colis et, naturellement, nos facteurs. La Poste est un fabricant de lien social.

Cette cohésion est facilitée par une verbalisation des problèmes. Que ce soit au sein du COMEX, des patrons de branches, au sein du « comité du management », cette problématique est abordée sans tabous. Dans un contexte concurrentiel, il est non seulement important d'être « plus forts à plusieurs », mais chaque entité y gagne. La Banque postale à aider GeoPost à traverser ses difficultés et la croissance de Geopost a permis de compenser les ralentissements conjoncturels des autres activités.

Le rapport à l'Etat

L'Etat continue d'être actionnaire et régulateur. Avec le rachat de CNP Assurances par La Poste, La Poste est devenue une filiale de la Caisse des dépôts, et non plus de l'Etat. Cela permet de construire autour de la Caisse des dépôts un grand pôle financier public, un élément de stabilité et de force pour l'Etat. Le soutien de la Caisse des dépôts a été déterminant pour les opérations extérieures de La Poste.



La transformation de La Poste n'est pas stabilisée même si la diversification est bien engagée avec un corps social exemplaire. Lorsqu'une entreprise subit un tel choc, la seule réponse qui vaille est la conquête. Il en va de sa pérennité. Nul doute que les phases de diversification vont être sources de tensions stratégiques et sociales qu'il lui faudra surmonter. Les nouveaux services n'ont pas remplacé les 5 milliards perdus, mais avec un chiffre d'affaires de 35 milliards en 2021, elle est en mesure de relever le défi !

LE CEPS REMERCIE LES PARTENAIRES DES CLUBS ITINERAIRES & COHESION SOCIALE

COLONNA



ADELAÏDE
HOLDING | INSURANCE BROKERAGE



**DE GAULLE
FLEURANCE
& ASSOCIÉS**
SOCIÉTÉ D'AVOCATS



cedias
MUSÉE SOCIAL

