

## RESULTATS 2014 DU GROUPE LA POSTE

**Des résultats en baisse limitée  
grâce aux premiers effets du plan stratégique  
« La Poste 2020 : Conquérir l'avenir »**

- **Chiffre d'affaires consolidé** de 22 163 millions d'euros, en progression de 2,1% (+0,9% à périmètre et change constants)
- **Résultat d'exploitation**<sup>1</sup> de 719 millions d'euros, en retrait de -7,6% (-9,9% à périmètre et change constants)
- **Résultat net part du Groupe** de 513 millions d'euros, en recul de -17,7% (-20,5% à périmètre et change constants)
- **Indicateur de santé économique**<sup>2</sup> en amélioration mais qui reste négatif (-113 millions d'euros vs. -134 en 2013)
- **Dettes nettes**<sup>3</sup> de 4 005 millions d'euros, en augmentation de 200 millions d'euros
- **Stabilité de la structure financière du Groupe** avec un ratio « dette nette / capitaux propres<sup>4</sup> » maintenu à 0,44

Réuni ce mardi 24 février 2015 sous la présidence de Philippe Wahl, le Conseil d'administration de La Poste a arrêté les comptes consolidés du Groupe pour l'exercice clos le 31 décembre 2014.

L'année 2014 a été structurante pour Le Groupe La Poste, marquée par l'établissement de son nouveau plan stratégique « La Poste 2020 : Conquérir l'avenir ». Suite à la présentation de ce plan au Conseil d'administration le 28 janvier 2014, le Groupe a annoncé, le 4 avril, sa nouvelle organisation autour de cinq branches, pour porter son projet axé sur le développement des activités existantes et la conquête de nouveaux territoires en plein essor, la modernisation des missions de service public et le rétablissement de la bonne santé économique du Groupe. Les plans d'action des branches ainsi que la trajectoire financière du Groupe ont été détaillés le 26 juin 2014. Tout au long de l'année, le Groupe a activé l'ensemble de ses leviers d'action, à commencer par l'accélération du développement et les synergies et la coopération entre

<sup>1</sup> Résultat d'exploitation après quote-part du résultat net des sociétés sous contrôle conjoint.

<sup>2</sup> Indicateur de santé économique = Flux de trésorerie des activités opérationnelles hors banque (1030m€) – achats d'actifs corporels et incorporels hors banque (844m€) + cession de véhicules (25m€) – dividendes versés (174m€) – intérêts payés (150m€).

<sup>3</sup> La dette nette du Groupe ne prend pas en compte l'activité bancaire pour laquelle ce concept n'est pas pertinent.

<sup>4</sup> Le ratio rapporte la dette nette aux capitaux propres part du Groupe.

les branches. Philippe Wahl a salué les premières retombées positives des actions initiées en 2014 et a, à cet égard, remercié l'ensemble des collaborateurs qui se sont mobilisés pour initier la transformation du Groupe.

Dans ce contexte et malgré un environnement économique toujours difficile, le chiffre d'affaires consolidé a enregistré une progression de 2 % pour s'établir à 22,2 milliards d'euros. La croissance est principalement portée par le succès de GeoPost et de ses solutions de livraison à valeur ajoutée et par le dynamisme commercial de La Banque Postale, qui permettent de compenser les effets de la dématérialisation sur les autres branches du Groupe.

Le résultat d'exploitation atteint 719 millions d'euros, en diminution de 7,6%. La poursuite du recul des volumes de courrier et la baisse de la fréquentation des bureaux de poste ont été partiellement compensées par la croissance des activités. La génération de trésorerie reste négative mais s'est améliorée.

## Chiffres clés au 31 décembre 2014

### Le Groupe La Poste

Au 1<sup>er</sup> janvier 2014, les nouvelles normes IFRS 10 (États financiers consolidés) et IFRS 11 (Partenariats) sont entrées en application. Les entités précédemment consolidées par intégration proportionnelle sont désormais présentées sur une ligne spécifique du compte de résultat sur la base de la quote-part de leur résultat net (méthode de la mise en équivalence). Les modifications résultant de ces nouvelles normes sont principalement :

- Le maintien de la ligne « résultat d'exploitation » qui comprend le résultat d'exploitation des sociétés consolidées par la méthode de l'intégration globale,
- L'ajout d'une ligne « résultat d'exploitation après quote-part du résultat net des sociétés sous contrôle conjoint » intégrant la quote-part du résultat net des sociétés sous contrôle conjoint dans le calcul du résultat d'exploitation du Groupe.

Un compte de résultat proforma et un tableau de flux de trésorerie ont été établis au 31 décembre 2013. La dette nette et les capitaux propres d'ouverture au 1<sup>er</sup> janvier 2013 ont également été retraités. Ces impacts (détaillés dans les états financiers consolidés disponibles sur le site <http://legroupe.laposte.fr/Finance/Publications>) s'élèvent au 31 décembre 2013 à :

- +156 millions d'euros pour les capitaux propres part du groupe ;
- +8 millions d'euros pour le résultat d'exploitation ;
- -4 millions d'euros pour le résultat net.

En millions d'euros	31/12/2014	31/12/2013 proforma	Evolution vs proforma	Evolution à périmètre et change constants
Produits opérationnels	<b>22 163</b>	21 715	+2,1%	+0,9%
Résultat d'exploitation	701	766	-8,4%	
Résultat d'exploitation (après quote-part du résultat net des sociétés sous contrôle conjoint)	<b>719</b>	778	-7,6%	-9,9%
Marge d'exploitation	3,2%	3,6%	-0,4pt	
Résultat net part du Groupe (RN)	<b>513</b>	624	-17,7%	-20,5%
Marge nette	2,3%	2,9%	-0,6pt	
Indice de santé économique	-113	-134	+15,7%	
<b>Structure financière</b>				
Dette nette (DN) <sup>5</sup>	4 005	3 805	+200m€	
Capitaux Propres part du Groupe (CP)	9 088	8 615	+5,5%	
DN/CP	0,44	0,44	-	
RN/CP	5,6%	7,2%	-1,6pt	
<b>Ratios clés La Banque Postale</b>				
Coefficient d'exploitation	82,7%	84,7%	-2,0pt	
Common Equity Tier One <sup>6</sup>	12,7%	10,1%	+2,6pt	
Ratio « Crédits/Dépôts »	75%	67%		

<sup>5</sup> La dette nette du Groupe ne prend pas en compte l'activité bancaire pour laquelle ce concept n'est pas pertinent.

<sup>6</sup> Ratio phased-in avec application des mesures transitoires (le Ratio fully loaded est de 14%).

## Résultats du Groupe La Poste

### Evolution du chiffre d'affaires

**Le chiffre d'affaires consolidé du Groupe La Poste**, à 22,2 milliards d'euros, enregistre une progression de 2,1%. Cette progression résulte tant du développement organique des activités (0,9% à périmètre et change constants) que des nouvelles sociétés acquises en 2013 et 2014.

Par branche :

#### **Services-Courrier-Colis**

Le chiffre d'affaires de la branche Services-Courrier-Colis s'établit à 11,4 milliards d'euros, en baisse de 1,8% (-1,7% à périmètre et change comparables). La baisse structurelle des volumes de courrier adressé (-5,8%), amplifiée par le contexte économique morose, est partiellement compensée par l'augmentation tarifaire intervenue le 1<sup>er</sup> janvier 2014 (+3% en moyenne) et le déploiement de services innovants (offre de recyclage Recy'go pour les entreprises, nouveaux services à domicile pour les particuliers<sup>7</sup> notamment mis en œuvre grâce à l'équipement des facteurs en terminaux mobiles connectés Facteo). Le pôle Colis enregistre une très légère hausse de son chiffre d'affaires<sup>8</sup> à 1,6 milliard d'euros (la diminution des volumes en lien avec la recomposition du portefeuille historique et le développement de la concurrence est contrebalancée par les ajustements tarifaires et un développement de l'export). Sur les marchés des imprimés publicitaires et des solutions logistiques, les filiales Mediapost et Viapost atteignent un chiffre d'affaires de 501 millions d'euros, en léger repli dans un contexte de forte concurrence sur le marché du courrier publicitaire non adressé et de redéploiement des activités e-logistiques.

#### **GeoPost**

Le chiffre d'affaires de GeoPost s'élève à 4,9 milliards d'euros, en forte croissance (+13,3%), y compris à périmètre et change comparables (+8,4%). GeoPost poursuit son développement, largement soutenu par la croissance des volumes (+10,7% dont +9% à périmètre constants) en France et à l'international ainsi que par le déploiement de services innovants et à forte valeur ajoutée (extension des points relais, déploiement des consignes, généralisation de l'option Predict<sup>9</sup>, livraison le samedi voire le dimanche dans certains pays, etc.). Tous les pays enregistrent une progression, avec un dynamisme tout particulier dans certains pays. Le succès de GeoPost, qui réalise près de 77% de son chiffre d'affaires hors de France, repose également sur l'efficacité de son réseau hybride qui lui permet de croître tant sur le toB (+6%) que sur le toC (+16%).

#### **La Banque Postale**

Le Produit Net Bancaire (PNB) de La Banque Postale s'inscrit à 5,7 milliards d'euros, en progression de 1,8% et de 4,0% à périmètre et change comparables et hors provision épargne logement, dans un contexte de taux très défavorable. La croissance est portée par le dynamisme commercial. Une organisation commerciale unique et simplifiée avec le Réseau a par ailleurs été mise en place.

---

<sup>7</sup> Cohésio (visite régulière, par les facteurs, au domicile des personnes isolées et/ou fragiles), Relevéo (service de relevé de compteurs d'énergie pour le compte des entreprises du secteur), Facileo Distribution commentée (remise d'un objet ou d'un colis avec un message délivré auprès du client par le facteur), photos « d'expertise » pour le compte de sociétés d'assurance, prestations d'installations techniques, prestations de recensement d'offre d'emplois, différents portages (courses, livres, CD, médicaments).

<sup>8</sup> Y compris facturations vers les filiales Courrier.

<sup>9</sup> Option de livraison permettant d'annoncer la livraison dans une fenêtre réduite, d'une heure à six heures selon les pays, avec reprogrammation possible du créneau par SMS/email.

Le pôle Banque de détail progresse de 1,2% (+3,5% à périmètre et change comparables et hors provision épargne logement) sous l'effet du développement des crédits à la consommation, des prêts aux personnes morales, et de commissions en progression (+7,9%) grâce aux efforts déployés en matière d'équipement de la clientèle et de montée en gamme des produits.

Le PNB du pôle Gestion d'actifs est en croissance marquée (+10,3%) du fait de bonnes performances commerciales de La Banque Postale Gestion Privée.

Le pôle Assurance présente également un PNB en nette progression (+13,0%), en corrélation avec l'expansion de son portefeuille de contrats, particulièrement marquée sur les filiales La Banque Postale IARD et La Banque Postale Assurance Santé.

## **Le Réseau La Poste**

Le Réseau commercialise les produits et services du Groupe dans ses 17 104 points de contact répartis sur tout le territoire.

Fort de sa nouvelle organisation commerciale bancaire, il représente 100 % des encours de collecte des ménages, 82,4% des crédits immobiliers et 68% des crédits consommation.

Pour la partie marchande, il réalise un chiffre des ventes (courrier, colis postaux et express) de 2,3 milliards d'euros en diminution de 2,5% et contribue fortement au développement du parc de La Poste Mobile<sup>10</sup> (hausse de 22% du nombre de lignes à fin 2014).

Le Réseau s'attache à déployer une offre de services innovante (mise à disposition d'imprimantes 3D et de tablettes numériques, commercialisation des offres nouvelles de La Poste Mobile) et contribue à développer les synergies au sein du Groupe.

## **Numérique**

La branche Numérique enregistre un chiffre d'affaires<sup>11</sup> de 539 millions d'euros, en légère diminution (-1,7%) du fait de la décroissance structurelle des activités traditionnelles (traitement des chèques) au sein du pôle Docapost<sup>12</sup> et du contexte de marché difficile pour les revenus publicitaires au sein du pôle Mediapost Communication<sup>12</sup>. Mais de nouvelles offres (plateformes de e-services, offre Media Data Live<sup>13</sup>, offre de signature électronique sur tous les marchés, etc) ont été déployées au cours de l'année. 2014 a également été marquée par le grand projet de transformation et de modernisation de L@poste en ligne qui s'est traduit par la refonte de la messagerie laposte.net et du site internet laposte.fr, vitrine des offres du Groupe sur le web, dont les ventes en ligne ont augmenté de 15%.

---

<sup>10</sup> La Poste Mobile est la « marque » de La Poste Telecom détenue à 51% par Le Groupe La Poste et 49% par SFR.

<sup>11</sup> Les facturations des services pour le compte des autres branches (dont le chiffre d'affaires des ventes en ligne) ont été mises en place au 1er janvier 2015 et ne sont pas comptabilisées dans le chiffre d'affaires 2014.

<sup>12</sup> Docapost et Mediapost Communication étaient auparavant logées au sein du Métier Courrier.

<sup>13</sup> Offre de reciblage (retargeting) multicanal.

## **Evolution des résultats**

### **RESULTAT D'EXPLOITATION<sup>14</sup>**

**Le résultat d'exploitation consolidé du Groupe**, après quote-part du résultat net des sociétés sous contrôle conjoint, s'élève à 719 millions d'euros, en repli de 7,6% par rapport à 2013, et de 9,9% à périmètre et change constants.

Par branche :

#### **Services-Courrier-Colis**

Le résultat d'exploitation de la branche Services-Courrier-Colis s'affiche à 419 millions d'euros, en diminution de 23,2% (même évolution à périmètre et change constants). Les efforts de maîtrise des charges permettent d'atténuer l'impact de la baisse des volumes de courrier. Au sein de la branche, le pôle Colis a amélioré son résultat d'exploitation de +8,2% grâce à la baisse de ses coûts.

#### **GeoPost**

Le résultat d'exploitation s'établit à 284 millions d'euros, en baisse de 10% (-12,7% à périmètre et change constants). Hors provision exceptionnelle<sup>15</sup>, il est en croissance de 4,2% à 329 millions d'euros, et ce malgré la progression des charges opérationnelles et des investissements destinés à soutenir la croissance (développement des capacités de traitement via la mise en place de nouveaux hubs, expansion du maillage de points de contact, mise en place de la livraison le week-end dans certains pays, généralisation de l'option de livraison Predict, etc.). La marge d'exploitation (hors provision exceptionnelle) s'établit ainsi à 6,7%.

#### **La Banque Postale**

La contribution de la branche La Banque Postale au résultat d'exploitation du Groupe est de 842 millions d'euros, en progression de +16% (+14,6% à périmètre et change constants), soutenue par la croissance du PNB, la maîtrise du coût du risque dans un contexte de hausse des encours de crédits (coût rapporté aux encours en diminution), et des charges d'exploitation maîtrisées malgré les investissements réalisés pour financer le développement des filiales et des nouvelles activités. De ce fait, La Banque Postale enregistre une nouvelle amélioration de son coefficient d'exploitation à 82,7% (84,7% en 2013).

#### **Le Réseau La Poste**

Le Réseau La Poste est au service des branches du Groupe La Poste, ses prestations leur sont refacturées. S'inscrivant pleinement dans les plans d'action de maîtrise des charges du Groupe, le Réseau a stabilisé ses coûts en 2014 et ainsi contribué à la compétitivité des branches.

#### **Numérique**

Le résultat d'exploitation de la branche Numérique, à -62 millions d'euros, ne prend pas en compte les conventions de services permettant la refacturation des prestations réalisées pour le compte des branches du Groupe qui n'ont été mises en place qu'au 1<sup>er</sup> janvier 2015. Il inclut par ailleurs des éléments non récurrents dont la réorganisation des activités au sein du pôle Docapost (traitement des chèques et encaissement).

---

<sup>14</sup> L'ensemble des résultats d'exploitation du Groupe et des branches sont présentés après quote-part du résultat net des sociétés sous contrôle conjoint.

<sup>15</sup> Provision pour risque en lien avec l'enquête de l'Autorité de la Concurrence sur le marché du transport et de la messagerie en France.

## RESULTAT NET

Après prise en compte du résultat financier (-198 millions d'euros, en amélioration de 24 millions d'euros), de l'impôt sur le résultat (-182 millions d'euros, en hausse de 56 millions d'euros) et de la contribution des entreprises mises en équivalence (200 millions d'euros, essentiellement au titre de CNP Assurances détenu à hauteur de 20,15%), le **résultat net part du Groupe** atteint 513 millions d'euros, en recul de 17,7% par rapport à 2013 (-20,5% à périmètre et change constants).

## Investissements, croissance externe et partenariats

Le Groupe a consacré 1 052 millions d'euros<sup>16</sup> au titre de l'année 2014 à une politique d'**investissements** ciblés visant à soutenir le développement des branches (dont des nouveaux hubs pour renforcer le réseau d'express européen, des investissements dans les systèmes d'information pour l'ensemble des activités notamment bancaires, la rénovation du réseau des bureaux de poste et la modernisation du parc immobilier et l'équipement en véhicules électriques).

189 millions d'euros ont par ailleurs été consacrés à la **croissance externe** ayant pour objet :

- La poursuite du maillage européen de l'express. GeoPost a réalisé plusieurs opérations d'acquisitions en 2014 :
  - En mai, prise de contrôle de la société de prestations logistiques britannique Worldnet Direct (chiffre d'affaires de 70 millions d'euros) avec 63,5% du capital (vs. 20% jusque-là),
  - En octobre, acquisition de 100% du capital de Siodemka (chiffre d'affaires de 80 millions d'euros), l'un des leaders du marché domestique de colis express en Pologne,
  - En novembre, acquisition de nouvelles franchises Seur en Espagne et au Portugal,
- Le renforcement de l'offre de La Banque Postale en matière de crédits immobiliers, avec l'acquisition de 66% de Sofiap (les 34% restants étant détenus par la SNCF), qui propose des crédits immobiliers conventionnés en France.

Enfin, plusieurs **partenariats** ont été conclus :

- Entre GeoPost et Neopost en janvier, pour le développement de consignes automatiques à colis, afin de développer des solutions de livraison alternatives et capter la forte croissance du toC ;
- Avec la poste japonaise en septembre, pour étendre la sphère de GeoPost à l'Asie. Ce partenariat a été réalisé au travers d'une alliance capitalistique de GeoPost, aboutissant à la détention conjointe du prestataire logistique Lenton, respectivement à hauteur de 34,7% et 14,9%.
- Dans le domaine de l'assurance santé, entre La Banque Postale et Malakoff Médéric - La Mutuelle Générale. En prévision de la généralisation de la complémentaire santé à tous les salariés, de nouveaux accords commerciaux ont été conclus en septembre. Et le 2 février 2015, Malakoff Médéric, La Mutuelle Générale et La Banque Postale ont annoncé que leur nouvelle offre en assurance santé collective serait proposée par La Banque Postale Assurance Santé, dont l'ensemble Malakoff-Médéric - La Mutuelle Générale détiendra 49% et La Banque Postale 51%. Sous réserve de la validation par les autorités compétentes, la conclusion des accords définitifs devrait intervenir à la fin du premier trimestre 2015.

---

<sup>16</sup> Investissements bruts.

- Dans le domaine de la gestion d'actifs :
  - Un accord de partenariat capitalistique et industriel (annoncé en décembre 2014) a été signé<sup>17</sup> entre La Banque Postale, La Banque Postale Asset Management (LBPAM) et Aegon Asset Management le 18 février 2015. L'accord comporte une prise de participation de 25% d'Aegon Asset Management au capital de LBPAM,
  - Un accord avec Malakoff Médéric, dont la filiale Fédéris Gestion d'actifs se rapprocherait de LBPAM pour développer un grand pôle dans la gestion d'actifs. A cette occasion, Malakoff Médéric prendrait une participation de 5% au capital de LBPAM. L'accord devrait être finalisé au cours du premier trimestre 2015.

Enfin, au cours de l'année 2014, Le Groupe La Poste a procédé à une augmentation de capital de La Banque Postale sous la forme d'un apport en nature (encaisse des bureaux de poste) d'un montant de 633 millions d'euros. Cette nouvelle étape dans le renforcement de la solidité financière de La Banque Postale, qui avait par ailleurs procédé en avril à une émission de 750 millions d'euros de titres subordonnés Tier 2 de maturité 12 ans, accompagne la mise en œuvre de la stratégie de développement de la Banque. Le ratio Common Equity Tier 1 de La Banque Postale s'élève à 12,7% au 31 décembre 2014<sup>18</sup>.

Cette qualité du bilan de La Banque Postale a par ailleurs été confirmée par les résultats de l'AQR et des stress tests publiés en octobre par La Banque Centrale Européenne.

## Structure financière

Les capitaux propres consolidés part du Groupe s'élèvent à 9,1 milliards d'euros au 31 décembre 2014, en progression de 473 millions d'euros, notamment sous l'effet de l'enregistrement du résultat pour un montant de 513 millions d'euros et du paiement en 2014 des dividendes aux actionnaires au titre de 2013.

La dette nette<sup>19</sup> s'établit à 4 milliards d'euros, en hausse de 200 millions d'euros par rapport à 2013. Cette évolution intègre notamment une consommation de trésorerie opérationnelle nette après dividendes<sup>20</sup> de 113 millions d'euros ainsi que le financement de la croissance externe (nette des cessions d'actifs).

Le ratio Dette nette/Capitaux propres est stable à 0,44.

Par ailleurs, en matière de gestion de la dette, La Poste a procédé en juillet 2014 au remboursement d'une souche obligataire arrivée à maturité pour un montant de 250 millions de francs suisses (figée à 151 millions d'euros). La Poste a poursuivi son objectif de gestion active de ses ressources financières tout en optimisant leur coût : le coût de la dette s'est établi à 3,04% en 2014.

## Perspectives 2015 : Réussir le rebond

En 2015, Le Groupe poursuivra le déroulement de son plan stratégique « La Poste 2020 : Conquérir l'avenir » autour des axes prioritaires que constituent le développement et le contrôle des coûts. Le développement se fera de manière tant organique que par la conquête de nouveaux territoires notamment grâce aux 5 projets

<sup>17</sup> Sous réserve de la validation du projet par les autorités compétentes, la réalisation de l'opération devrait intervenir avant la fin du deuxième trimestre 2015.

<sup>18</sup> Ratio phased-in avec application des mesures transitoires (le Ratio fully loaded est de 14%).

<sup>19</sup> La dette nette du Groupe ne prend pas en compte l'activité bancaire pour laquelle ce concept n'est pas pertinent.

<sup>20</sup> La trésorerie opérationnelle après dividendes correspond à l'indicateur de santé économique.



prioritaires communs définis autour du e-commerce, la transition énergétique, la modernisation de l'action publique, la logistique urbaine et la connaissance client.

Dans ce contexte, et malgré un environnement qui devrait rester marqué par une faible croissance économique et des niveaux de taux d'intérêt à long terme très bas, le Groupe anticipe une progression de son chiffre d'affaires de l'ordre de 3%.

Les efforts en matière de maîtrise des charges et de réduction des coûts de sièges et de structures devraient permettre une hausse du résultat d'exploitation et de la marge d'exploitation malgré la poursuite de la baisse des volumes de courrier. Le Groupe anticipe également une amélioration de la génération de trésorerie.

Avec « La Poste 2020 : Conquérir l'avenir », Le Groupe La Poste construit pour ses clients et pour ses collaborateurs un modèle postal multi-activités et omnicanal performant. Il se donne ainsi les moyens de maîtriser son avenir, de retrouver une bonne santé économique et de financer son développement de manière pérenne, au service et en proximité de tous les publics, pour tous, partout, tous les jours.

## **RELATIONS PRESSE**

Virginie GUEIDIER  
Tél : 01 55 44 22 41  
[virginie.queidier@laposte.fr](mailto:virginie.queidier@laposte.fr)

Jacques GOURIER  
Tél : 01 55 44 22 43  
[jacques.gourier@laposte.fr](mailto:jacques.gourier@laposte.fr)

## **RELATIONS INVESTISSEURS**

Yasmina GALLE  
Tél : 01 55 44 17 02  
[yasmina.galle@laposte.fr](mailto:yasmina.galle@laposte.fr)