

LA POSTE

20  
30

Plan stratégique  
La Poste 2030, engagée pour vous

**Dossier de presse**  
25 février 2021





## SOMMAIRE

 **Communiqué de presse**

 **[Annexe 1](#) : Bilan du plan stratégique 2014-2020**

 **[Annexe 2](#) : Contexte et marché**

 **[Annexe 3](#) : Schéma du plan stratégique 2030**

 **[Annexe 4](#) : Un plan stratégique co-construit**

**COMMUNIQUE DE PRESSE**

Paris, le 25/02/2021

**LE GROUPE LA POSTE PRESENTE SON NOUVEAU PLAN STRATEGIQUE  
« LA POSTE 2030, ENGAGEE POUR VOUS »**

Philippe WAHL, Président directeur-général du Groupe La Poste a présenté ce jour à son conseil d'administration les grandes orientations de son plan stratégique « La Poste 2030, engagée pour vous ».

A travers ce plan, Le Groupe La Poste poursuit l'ambition de devenir la première plateforme européenne du lien et des échanges, humaine et digitale, verte et citoyenne, au service de ses clients dans leurs projets et de la société tout entière dans ses transformations.

Pour réaliser cette ambition et atteindre l'objectif d'être une entreprise en croissance rentable, le plan stratégique du Groupe s'articule autour de 7 axes prioritaires stratégiques :

1. Servir **les clients** au plus haut niveau de qualité, rester l'intermédiaire privilégié des clients et conquérir de nouvelles clientèles (professionnels, jeunes...)
2. S'affirmer toujours **plus présente**, grâce à la puissance combinée de ses réseaux physiques, numériques et humains, au service des clients et du développement.
3. Accélérer la **transformation digitale**, développer les services de confiance numérique et contribuer à l'inclusion numérique.
4. S'engager en tant qu'entreprise leader de la **transformation écologique** et la rendre accessible à tous.
5. Devenir une **entreprise à mission** dont l'activité crée un impact positif pour la société, et donner les preuves de sa responsabilité citoyenne, sociale et sociétale.
6. Dépasser les frontières géographiques en captant la **croissance internationale**.
7. Renforcer la fierté d'être postier, présenter un nouveau **pacte social** et une nouvelle organisation permettant l'agilité.

## Un objectif de croissance rentable

Avec son plan stratégique « **La Poste 2030, engagée pour vous** », le Groupe se fixe comme objectif de **développer des relais de croissance durables dans des marchés porteurs**. Seule une croissance rentable permet de continuer à investir et ainsi atteindre **un modèle économique pérenne**. Réussir la transformation de La Poste, c'est atteindre en 2025, **un modèle économique autoporteur** pour le Groupe et pour chacune de ses activités : la génération de cash du Groupe doit lui permettre de financer la poursuite de sa croissance et de sa diversification.

Le plan stratégique « La Poste 2030 » repose sur **trois dynamiques** : conforter le socle des **activités historiques** du Groupe et de ses **missions de service public**, accélérer le **développement de ses moteurs de croissance** et **construire la croissance de demain** en préparant les nouveaux modèles. Ces trois dynamiques seront déployées dans chacune des 5 activités du Groupe que sont la logistique (courrier, colis, services au e-commerce), la bancassurance, les services numériques de confiance, les services de proximité (dont la silver-santé), et son réseau de distribution.

Pour atteindre cet objectif de croissance rentable, il sera également nécessaire que Le Groupe La Poste modernise ses missions de service public et réalise un saut de performance et de compétitivité opérationnelle.

**Pour réaliser son ambition de « devenir la première plateforme européenne du lien et des échanges, humaine et digitale, verte et citoyenne, au service de ses clients dans leurs projets et de la société tout entière dans ses transformations » et atteindre son objectif de croissance rentable, La Poste se fixe 7 axes prioritaires stratégiques.**

### **Priorité stratégique 1 : Servir les CLIENTS au plus haut niveau de qualité, rester l'intermédiaire privilégié des clients et conquérir de nouvelles clientèles (professionnels, jeunes...)**

**La Poste fait le choix de placer le client, qu'il soit particulier, entreprise, ou collectivité au cœur de son modèle stratégique.** Les indicateurs de pilotage du Groupe, les compétences clés, la culture managériale et l'organisation sont tous alignés avec cet objectif de satisfaction du client. La Poste entend également innover pour rester l'intermédiaire privilégié du client final et développer des services personnalisés qui répondent aux usages émergents.

Le Groupe La Poste vise ainsi **un objectif de 100% de satisfaction de ses clients**. L'offre de service devra être accessible 24h/24, 7j/7 et les engagements clients seront simples et tenus.

Parmi les indicateurs de suivi, La Poste s'appuiera sur le **Net Promoteur Score (NPS)** pour évaluer la progression de la satisfaction client dans chacune de ses activités.

## Un localisateur en temps réel pour accéder à tous les services postaux autour de soi.

Fin 2021, depuis l'application mobile La Poste, il sera possible de géolocaliser les points de contact de La Poste à proximité et les services proposés, qu'ils soient physiques ou numériques, en fonction de ses préférences. A partir de la même application, il sera aussi possible de consulter le suivi de colis d'autres opérateurs.

Par ailleurs, le Groupe s'emploiera à **conquérir de nouvelles clientèles, notamment les jeunes et les petits professionnels auxquels** sera proposé un accompagnement à toutes les étapes de leur activité, en mixant solutions logistiques, numériques et bancaires.

La Poste souhaite également **perfectionner sa connaissance de chaque client** et de ses attentes, à chaque moment clés de sa vie, et être capable de reconnaître un même client dans toutes ses interactions avec le Groupe.

Enfin, pour refléter cette orientation stratégique majeure de son nouveau plan stratégique, La Poste a fait le choix de faire évoluer sa signature publicitaire « simplifier la vie » vers « **Vous simplifier la vie** ».

## Priorité stratégique 2 : S'affirmer toujours plus PRESENTE, grâce à la puissance combinée de ses réseaux physiques, numériques et humains, au service des clients et du développement.

Déjà présente aux côtés des collectivités et de tous les Français, La Poste souhaite consolider son empreinte dans les territoires. Elle fait le choix stratégique d'une **présence physique forte et coordonnée**, et se fixe pour objectif de **passer en 2025 à 40 000 points d'accès à au moins un service postal, contre 32 000 aujourd'hui**.

Cette présence renforcée en bureaux de poste, en agences postales communales, en relais poste commerçants, en relais Pickup, en carrés pros, consignes ou encore drive sera d'autant plus visible que les différents sites seront fédérés sous une identité commune de marque « La Poste ».

La Poste entend contribuer toujours davantage au développement économique et social des territoires en développant de **nouvelles synergies avec la Banque des Territoires et la Caisse des Dépôts. La Poste adapte aussi son réseau de distribution aux nouveaux besoins** en renforçant les partenariats, en abaissant ses coûts, en privilégiant le digital pour les opérations simples ne nécessitant pas de conseil et permettant ainsi aux postiers d'accorder plus de temps à la relation client.

La Poste, réseau de proximité, poursuivra également le développement des services rendus par les facteurs auprès des seniors, ou les services d'aide à la rénovation énergétique.

**La Poste vise** ainsi **150 millions de prestations de nouveaux services** (autres que la livraison de courrier ou de colis) **rendus par les facteurs par an en 2030, contre 27 millions actuellement**.

**Parmi les actions concrètes programmées qui renforcent la présence et la proximité, La Poste proposera à partir de 2021 « L'appel Facteur », pour échanger en ligne et par messagerie vocale avec son facteur, puis dès 2022 il sera possible de prendre un rendez-vous avec son facteur (disponible 6j/7) en 24H à domicile, pour réaliser les prestations essentielles faites en bureau de poste.**

### **Priorité stratégique 3 : Accélérer la TRANSFORMATION DIGITALE, développer les services de confiance numérique et contribuer à l'inclusion numérique**

La Poste ambitionne de **rester leader de la confiance numérique**, elle veut **transformer son éthique des données en avantage compétitif** et ainsi **poser les bases d'un pôle de souveraineté numérique français, en lien avec la Caisse des Dépôts**.

Le Groupe se fixe également pour priorités **l'accélération de sa propre transformation numérique** en déployant massivement la culture digitale auprès de ses collaborateurs. D'ici 2025, 100% des postiers auront reçu une formation au numérique via un module d'e-learning, les 40 000 managers et commerciaux seront formés à l'utilisation de l'intelligence artificielle dans leurs pratiques professionnelles et pour aller encore plus loin 5 000 postiers deviendront des experts de la data.

Pour ses clients, La Poste s'appuie sur son site Laposte.fr, déjà consulté par 25 millions d'utilisateurs uniques mensuels. Demain, **laposte.fr a vocation à devenir une plateforme ouverte référente pour tout type d'envois. Elle proposera tout ce dont un client, entreprise ou particulier, a besoin pour réaliser ses expéditions et sera interconnectée avec les plateformes des partenaires et des clients de La Poste.**

**100% des produits et services postaux destinés aux particuliers et aux professionnels seront digitalisés et accessibles par internet d'ici 2025.**

### **Priorité stratégique 4 : S'engager en tant qu'entreprise leader de la TRANSFORMATION ECOLOGIQUE et la rendre accessible à tous.**

Pionnier de la transition écologique, **neutre en carbone depuis 2012**, La Poste poursuit ardemment ses efforts en faveur de l'environnement et **visé désormais le « zéro émission »**. La Poste et ses filiales veulent être choisies pour répondre à l'attente des clients de diminuer leur empreinte carbone en leur donnant l'impact réel du produit ou service postal qu'ils achètent. De plus, La Poste se fixe l'objectif d'être la première entreprise pionnière certifiée trajectoire SBTi for Resources.

En matière de logistique, le Groupe se positionne comme le **N°1 de la livraison écologique en France et en Europe**.

Le Groupe veut conforter sa place de leader de la logistique urbaine durable, qui permet de désengorger les villes et de les rendre plus respirables.

Ainsi, le transport et la livraison des marchandises, de 3g à 30 tonnes, se fera de plus en plus de manière décarbonée. Très concrètement, Le Groupe La Poste se fixe pour objectif d'assurer **une livraison 100% propre (zéro et faible émission) dans 225 villes en Europe dont 22 métropoles françaises, à horizon 2025. La Poste entend ainsi inventer un e-commerce responsable.**

En matière de finances, **La Banque Postale s'affirme comme le N°1 européen de la finance à impact positif**.

Au-delà de sa neutralité carbone sur son périmètre opérationnel (depuis 2018), **La Banque Postale s'engage à atteindre zéro émission nette de carbone en 2040 sur l'ensemble de**

**ses activités bancaires, soit avec 10 ans d'avance sur les recommandations de l'Accord de Paris.**

Elle est déjà le premier gérant généraliste à 100% ISR (Investissement socialement responsable), elle sera la toute première institution financière à s'inscrire dans la trajectoire des 1,5°C.

Par ailleurs **d'ici 2023 la Banque Postale doublera ses encours dans le financement de projets de transition énergétique.**

Enfin, La Poste va continuer à accompagner les territoires et les clients dans une meilleure gestion de leur empreinte climatique, dans la mesure de la qualité de l'air, dans la mise en place de circuits courts.

**Priorité stratégique 5 : Devenir UNE ENTREPRISE A MISSION dont l'activité crée un impact positif pour la société, et donner les preuves de sa responsabilité citoyenne, sociale et sociétale.**

La Poste veut **conforter sa place de référente en matière de responsabilité citoyenne, sociale et sociétale, aujourd'hui reconnue par des agences de notation extra-financière telles que Vigeo Eiris qui lui a décerné la meilleure note jamais obtenue en matière de RSE en 2020 et 2021.**

Pour rester leader dans ce domaine, La Poste doit continuer à **être au rendez-vous de ses missions de service public, tout en les adaptant** pour rester en phase avec les attentes et les nouveaux besoins de la société. Elle est également attentive à **la juste compensation des surcoûts** que ces missions entraînent, afin de garantir leur pérennité.

La Poste se fixe aussi pour ambition de **continuer à lutter contre la fracture territoriale** au-delà des missions de service public, en s'appuyant sur la force de son réseau pour proposer par exemple une offre augmentée de « France Services », ou encore en soutenant l'innovation sociale dans les territoires avec un objectif de 150 partenariats par an avec des structures de l'économie sociale et solidaire.

La Poste souhaite également **renforcer ses actions en faveur de l'inclusion numérique** et se donne pour objectif d'accompagner chaque année 1 million de personnes en situation d'illectronisme.

Enfin, La Poste poursuivra ses efforts en tant **qu'employeur responsable**, pour atteindre l'égalité professionnelle des hommes et des femmes au sein de l'entreprise, soutenir l'égalité des chances, ou encore maintenir dans l'emploi les personnes en situation de handicap.

En puisant dans 6 siècles d'histoire, et dans ses missions de service public fondatrices et mobilisatrices, Le Groupe La Poste a défini sa **Raison d'être** et devient entreprise à mission :

**Au service de tous, utile à chacun, La Poste entreprise de proximité humaine et territoriale développe les échanges et tisse des liens essentiels en contribuant aux biens communs de la société tout entière.**

## **Priorité stratégique 6 : Dépasser les frontières géographiques en captant la CROISSANCE INTERNATIONALE.**

Le Groupe La Poste est déjà aujourd'hui n°1 du colis en Europe. Il opère, à travers ses différentes filiales, dans 48 pays et a vocation à poursuivre son développement à l'international, en trouvant des relais de croissance rentables et en saisissant les opportunités de se diversifier.

Le Groupe se fixe l'objectif de **doubler son chiffre d'affaires à l'international entre 2020 et 2030.**

**En 2030, Le Groupe La Poste sera dans le top 10 mondial des opérateurs de services au e-commerce et leader européen de la logistique urbaine.** Pour la branche GeoPost, le plan stratégique s'articule autour de l'essor des flux transfrontaliers à l'intérieur de l'Europe, mais également hors d'Europe où GeoPost entend multiplier par 4 sa part de marché. DPDgroup, Colissimo et Asendia (petits paquets internationaux) renforceront par ailleurs leur coopération à l'international.

**Pour la Banque Postale, 20% de son PNB sera réalisé à l'international en 2025,** notamment via les financements spécialisés dont le crédit consommation (Europe, Brésil), l'Asset management, le développement de CNP Assurances en Europe et en Amérique latine, ainsi que des opportunités de développement dans de nouvelles zones géographiques, telles que l'Afrique.

Enfin, les filiales Docompost et Mediapost ambitionnent également une croissance hors des frontières françaises.

## **Priorité stratégique 7 : Renforcer la fierté d'être postier, présenter un nouveau PACTE SOCIAL et une nouvelle organisation permettant l'agilité.**

Pour accompagner les postiers dans les transformations à venir, **un projet d'accord social national est en cours de négociation avec les organisations syndicales représentatives.**

Pour réussir son nouveau plan stratégique, La Poste se fixe comme ambition de poursuivre ses actions en faveur de l'amélioration de la **qualité de vie, de la santé et de la sécurité au travail** et de développer une gestion prospective des ressources humaines. La Poste mettra en place des parcours professionnels innovants pour inciter à **l'évolution professionnelle**. La **formation** en particulier au numérique et à la culture client sera au cœur de ce dispositif. Le Groupe sait pouvoir compter sur l'engagement des postiers dans ce nouveau plan stratégique. Ils seront une fois encore des acteurs fondamentaux de la transformation du Groupe.

\* \* \*



La Poste a achevé son plan stratégique précédent « La Poste 2020 : Conquérir l'avenir » en ayant réussi une diversification rapide de ses activités face à la baisse du Courrier : la part du courrier dans son chiffre d'affaires est passée de 36 % en 2014 à 18,7% en 2020 tandis que son chiffre d'affaires a augmenté de 22 milliards d'euros en 2014 à 31,2 milliards d'euros en 2020.

La Poste a apporté la preuve de sa capacité à se transformer grâce à l'engagement des postières et des postiers.

La Poste a fait appel à l'ensemble de ses parties prenantes (postiers, clients, élus, associations, fournisseurs, start-up et partenaires) pour recueillir leurs besoins et leurs attentes en matière de services postaux de demain. Le nouveau plan stratégique présenté ce jour contient de nombreuses propositions issues de cette vaste démarche participative réalisée auprès de 142 000 personnes.

Avec son plan stratégique « **La Poste 2030, engagée pour vous** », le Groupe va poursuivre sa transformation pour atteindre un modèle économique pérenne et rester utile à la société tout entière.

### Contact presse

[service.presse@laposte.fr](mailto:service.presse@laposte.fr)

01 55 44 22 37

## ANNEXES



- ⊕ **Annexe 1 : Bilan du plan stratégique 2014-2020**
- ⊕ **Annexe 2 : Contexte et marché**
- ⊕ **Annexe 3 : Schéma du plan stratégique 2030**
- ⊕ **Annexe 4 : Un plan stratégique co-construit**

## **Annexe 1 : Bilan du précédent plan stratégique « La Poste 2020 : Conquérir l'avenir »**

Présenté en janvier 2014, le plan stratégique « Conquérir l'avenir » disposait d'une feuille de route articulée autour de six axes :

- Accélérer le développement des activités existantes ;
- Conquérir de nouveaux territoires ;
- Assurer, moderniser et compenser les missions de service public et développer de nouvelles activités d'intérêt public ;
- Construire et négocier un pacte social ;
- Améliorer la compétitivité du Groupe ;
- Rétablir une bonne santé économique.

### **La transformation a été au cœur de ce plan stratégique et les décisions prises pendant la période ont porté leurs fruits : la diversification a avancé, les métiers sont consolidés et la capacité de La Poste à se transformer est prouvée.**

Alors que la part du chiffre d'affaires de l'activité courrier est passée de 36 % en 2014 à 18,7% en 2020, **l'activité colis a connu une progression constante** avec le boom du e-commerce. La Poste avait anticipé cet essor et investi 450 millions d'euros pour adapter son outil industriel et logistique. Elle a développé de nouveaux services à valeur ajoutée pour les clients (envoi des colis depuis sa boîte aux lettres, deuxième livraison systématique du facteur...). Colissimo, le spécialiste de la livraison aux particuliers a distribué 471 millions d'objets en 2020, soit une évolution de 70 % depuis 2013. A l'international, DPDgroup leader du colis en Europe, a mené **une politique de croissance externe** avec la prise du contrôle en 2020 de BRT, leader du marché du colis en Italie et s'est développé dans les nouveaux segments porteurs du marché en lançant en 2015 Chronofresh, service de livraison express de produits alimentaires frais et surgelés partout en France.

Le Réseau La Poste a investi en continu dans la **rénovation et la modernisation de ses 17 000 points de contact** et dans la création d'outils performants. Avec la révolution numérique, les problématiques rencontrées à la campagne comme dans les centres urbains et la transition écologique sont autant de défis de notre époque que La Poste relève quotidiennement aux côtés des élus et des citoyens.

Depuis 2015, **les services de proximité et la silver économie connaissent une réelle progression** en atteignant un chiffre d'affaires d'environ 525 millions d'euros en 2020. Un résultat porté en particulier par le code de la route (plus de 3 millions d'examenés passés dans les 600 sites de La Poste depuis 2016), le portage de repas et de médicaments à domicile, l'offre de visite au domicile des personnes âgées « Veiller sur mes parents » lancée en 2016 et l'acquisition en 2019 de la société Economie d'Energie, leader sur le marché de l'intermédiation entre les financeurs et les ménages. La Poste a également fait **le choix stratégique de devenir un acteur important des services au domicile** dans le secteur de la silver économie et de la santé en se développant par croissance externe (prise de participation majoritaire dans le Groupe Axeo en 2016, prise de contrôle d'Asten Santé en 2017...) et en synergie avec ses services ainsi que son réseau logistique et humain.

**La Banque Postale a accéléré son développement dans tous les métiers** : la banque de détail avec des opérations majeures de croissance interne comme externe (actionnaire unique de La Banque Postale Financement), la gestion d'actifs avec l'acquisition de la banque privée de BPE en 2014, l'assurance avec le rapprochement de La Banque Postale et

CNP Assurances réalisée en mars 2020 et la gestion d'actifs avec le lancement de projets stratégiques par La Banque Postale Asset Management. **Une transformation numérique** a également été engagée avec le lancement en 2019 de Ma French Bank, banque 100 % digitale, qui a conquis 280 000 clients à fin 2020.

Le Groupe a résolument entamé sa transformation numérique avec **la création en 2014 de la branche Numérique** dont le chiffre d'affaires s'élève à près de 800 millions d'euros en 2020. Elle accompagne la stratégie du Groupe en commercialisant des offres basées sur la confiance numérique, sa filiale Docaposte est le 1<sup>er</sup> hébergeur de données de santé en France. La branche Numérique contribue également à la transformation interne du Groupe en **modernisant des processus et des activités existantes** (réexpédition en ligne, reconnaissance de l'adresse avec l'Intelligence artificielle...) ou en **développant de nouveaux services** (suivi des colis sur laposte.fr, lettre recommandée en ligne, boîte aux lettres numérique intelligente et sécurisée Digiposte comptant 5 millions d'utilisateurs, l'Identité Numérique La Poste, 1<sup>re</sup> identité numérique qualifiée par l'ANSSI au niveau de garantie substantiel...). Avec 25 millions de visiteurs uniques mensuels, le site LaPoste.fr a été marqué par une grande refonte et une transformation de l'expérience client avec les lancements d'un assistant d'envoi en 2019 et d'une market place en 2020.

Enfin, La Poste a fait de **chaque postier un acteur et un bénéficiaire de cette transformation**, à travers le pacte social. L'objectif de former au moins 80 % de postiers chaque année a été atteint tous les ans depuis 2015. Près de 50 000 parcours qualifiants ont été mis en place afin de favoriser l'évolution professionnelle. Plus de 1 000 spécialistes en santé et sécurité au travail dont 425 préventeurs ont été déployés sur l'ensemble du territoire pour contribuer à protéger la santé et la qualité de vie au travail. Le développement managérial a été soutenu avec 44 500 managers formés à l'Institut du Management créé en 2014 et la filière RH a été transformée avec la mise en place de 12 espaces mobilités et recrutement et près de 700 RH de proximité sur l'ensemble du territoire.

**Le Groupe La Poste a fait face à un environnement plus difficile encore qu'anticipé. Malgré ces réussites, il est nécessaire de continuer à se transformer pour atteindre un modèle économique autoporteur pour Le Groupe La Poste et pour chacune de ses activités.**

## **Annexe 2 : Enjeux et contexte de marché dans lequel s'inscrit le plan stratégique**

Le Groupe La Poste fait face à un environnement plus difficile encore qu'anticipé. Malgré la réussite du précédent plan stratégique, La Poste doit continuer à se transformer pour atteindre un modèle économique autoporteur et rester utile à la société.

### **Des transitions sociétales profondes, qui sont autant de vagues de croissance à saisir**

**Transition territoriale** - 60% de la population vit en périphérie urbaine, dans des petites villes ou des territoires ruraux. Ces territoires se sentent à l'écart du développement économique et cherchent des solutions pour ne pas subir les crises successives. Le Groupe accompagne les évolutions territoriales et contribue au maintien de la cohésion territoriale en cohérence avec les politiques publiques d'Etat et les priorités de la CDC.

**Transition numérique** - Les solutions numériques s'implantent dans notre quotidien, rapprochent les Français, créent de nouveaux standards de consommation et de travail, mais éloignent ceux qui souffrent de la fracture numérique. Le Groupe est acteur de cette transformation grâce à son numérique souverain et de confiance, mais aussi grâce à sa capacité unique d'allier le physique, l'humain et le numérique.

**Transition écologique** - Les problématiques écologiques (climat, ressources, pollutions) pèseront encore plus d'ici à 2030 dans les décisions politiques, les choix économiques et le quotidien des Français. Le Groupe La Poste veut rester moteur dans cette transition, grâce notamment à sa neutralité carbone intégrale, des investissements verts en logistique, à sa frugalité numérique, à sa gestion d'actifs 100% ISR et son leadership sur la finance à impact positif.

**Transition démographique** - En 2030, les plus de 60 ans représenteront plus d'un tiers de la population française, influençant l'économie, le secteur de la santé et la façon d'envisager et de fournir les services. Le Groupe sait innover pour répondre aux besoins des personnes âgées et de l'écosystème de la santé, et utiliser son atout de proximité. Il entend également se mobiliser pour les plus jeunes.

### **Les tendances qui préexistaient à la crise ont été accélérées, impactant le Groupe :**

- La crise a fortement accéléré l'ensemble de la transformation digitale, provoquant un point de bascule : l'entrée en relation par le digital devient un standard pour une grande majorité de clients, les formes de travail à distance se développent.
- La dématérialisation du courrier et de la banque s'est accentuée.
- La présence de géants du e-commerce dans la distribution des colis rappelle que la compétition est puissante et oblige à se réinventer.
- Les taux d'intérêt seront durablement bas : une croissance incertaine (Covid, mais aussi Brexit, chômage, dépenses retraites et santé) et avec des taux d'intérêts négatifs ou bas à long terme représente un défi majeur à relever par la bancassurance.
- La gestion de la crise a rappelé que le Groupe doit cultiver l'agilité afin de pouvoir réagir rapidement aux changements.

## **La crise Covid a aussi fait s'exprimer le besoin de Poste et montré à quel point la présence, la proximité et les services du Groupe étaient essentiels.**

### **Le modèle multi-activités du Groupe est exigeant...**

Le Groupe doit développer des synergies entre ses activités pour créer de la valeur et maintenir son unité en tant que Groupe. Il doit garder la lisibilité et la cohérence de ses produits et services pour le client au vu de la diversité de ses activités.

Il doit dépasser la complexité organisationnelle pour simplifier la vie de ses collaborateurs et simplifier les parcours de ses clients.

### **...et présente des atouts à renforcer**

La richesse des compétences du Groupe et la complémentarité de ses activités permettent d'offrir des bouquets de services au client pour répondre par univers de besoin et moment de vie.

Le modèle assure la résilience et l'équilibre du Groupe quand l'une de ses activités subit un choc économique. Il répond à la nécessité de taille critique et de capacité d'investissement dans l'environnement concurrentiel. Il permet de s'appuyer sur des réseaux physiques et numériques complémentaires et multipartenariaux. Il permet l'exécution des missions de service public du Groupe.

### **Le modèle de chaque activité fait face à des ruptures....**

- La chute du courrier s'accélère sous l'effet de la digitalisation, et la viabilité économique de la tournée quotidienne du facteur est remise en question. Le digital fait chuter le courrier, nous désintermédie, mais généralise le e-commerce.
- L'activité colis est menacée par la puissance internationale des GAFAs et des startups de logistique.
- La baisse continue de la fréquentation des bureaux de poste pose la question du réseau physique.
- Dans un contexte de taux bas et de défis constants portés par les fin-tech et les big-tech, le modèle de bancassurance doit se renouveler, au moment où les concurrents diminuent fortement leur présence physique et multiplient les partenariats.
- Le numérique éthique, inclusif, souverain et frugal n'a pas encore trouvé son modèle économique.

Ces ruptures conduisent les postières et les postiers à construire de nouvelles expériences pour les clients, à être acteur des transformations de leur métier et à adapter leurs compétences.

### **...et des opportunités**

- L'explosion du e-commerce, territorial, domestique et transfrontière, crée des opportunités en volumes de colis mais aussi en services aux e-marchands et sur de nouvelles verticales (alimentation, santé, seconde main, circuits courts).
- La demande de plus de proximité et de plus de responsabilité sociétale et environnementale offre au Groupe l'espace pour réaffirmer son identité et se démarquer de ses concurrents.
- La transformation digitale s'accélère dans chaque métier du Groupe, et permet par ses services de se rapprocher du client final. Les données et l'intelligence artificielle ouvrent de nouvelles voies de performance et de croissance.

- Face au besoin de sécurité et de confiance, le Groupe participe à construire un écosystème numérique éthique, souverain et responsable, pour en faire un relais de croissance.
- Les transitions sociétales créent des attentes de nouveaux services auxquelles Le Groupe répond grâce à la puissance de ses réseaux : pour les seniors, pour l'environnement, pour les territoires, pour les publics fragiles.
- La création du grand pôle financier public avec la Caisse des dépôts et les 5 chantiers de coopération industrielle que sont la lutte contre les fractures territoriales (France Services), Tiers de confiance numérique, Logistique urbaine et Ville intelligente, Silver Economie et Santé, Transition Énergétique et Ecologique.
- Le potentiel du nouveau modèle de bancassurance citoyenne qui se traduit par une ambition unique de croissance.
- La richesse de La Poste est avant tout humaine : l'engagement des postières et des postiers est un enjeu majeur pour le Groupe et il suppose un accompagnement dédié.

Les enjeux majeurs du Groupe : les missions de service public, essentielles, à adapter et... financer

### **Des missions fondatrices et mobilisatrices...**

Les quatre missions de service public du Groupe (service universel du courrier et du colis, distribution de la presse, aménagement du territoire, accessibilité bancaire) contribuent à la raison d'être du Groupe et à son ambition.

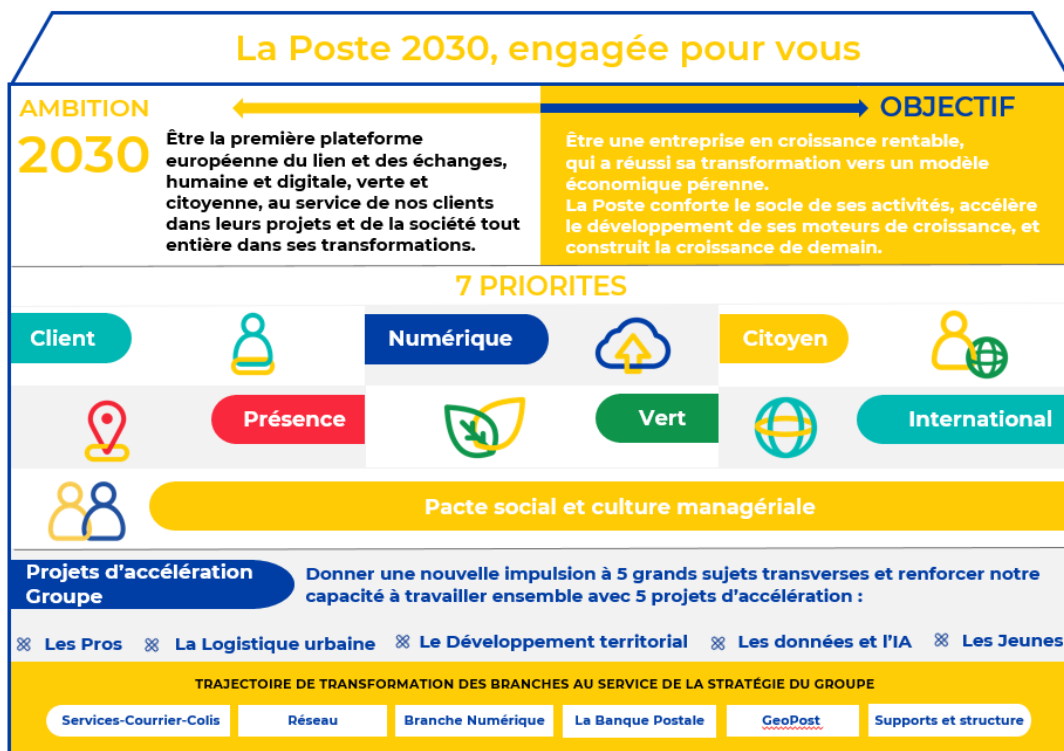
Leur bonne exécution est structurante pour le Groupe, et constitue en son sein une source de mobilisation, d'engagement et de fierté. La crise sanitaire a confirmé l'utilité des missions de service public, alors même que leurs conditions d'exécution ont dû être adaptées.

### **... à adapter, et... financer**

Les missions de service public sont légitimement définies par un cadre juridique strict qui demeure nécessaire. La crise sanitaire a toutefois souligné de nouvelles carences de marché et a révélé de nouveaux besoins (inclusion numérique, prévention sanitaire...) qu'une adaptation des missions permettrait de mieux prendre en compte.

Le déficit économique du service universel, apparu en 2018, est devenu massif en 2020, alors même que le coût des trois autres missions de service public n'est que partiellement compensé. Ce déficit global met en péril tant la bonne exécution des missions que la pérennité du modèle postal. Un juste financement des déficits doit être mis en place de façon pérenne.

### Annexe 3 : Schéma du plan stratégique 2030





## **Annexe 4 : Un plan stratégique co-construit**

L'année 2020 a marqué la fin du plan stratégique « La Poste, conquérir l'avenir » lancé en 2014. La Poste a fait appel à l'ensemble de ses parties prenantes (**postiers, clients, élus, associations, fournisseurs, start-up et partenaires**) pour recueillir leurs avis à travers une grande **démarche participative** lancée en septembre 2020. Pendant 3 mois, 4 conférences citoyennes ont été organisées à Nantes, Toulouse, Lille, Lyon et la plateforme digitale 2030.laposte.fr ont permis d'écouter **plus de 142 000 personnes** sur leurs besoins et leurs attentes en matière de services postaux de demain. Toutes ces contributions sont venues nourrir le nouveau plan stratégique de La Poste.

La **proximité humaine** et le **maillage territorial** sont ressortis comme étant les deux atouts du Groupe La Poste jugés utiles pour le présent et pour l'avenir.

Les sujets de préoccupation prioritaires sont, pour tous les contributeurs la **qualité de service** et **l'expérience client**, avec une volonté pour les postiers de s'engager pour cette priorité. Les parties prenantes ont proposé différentes actions pour y répondre, notamment :

- Développer des services colis à valeur ajoutée ;
- Adapter les horaires d'ouverture des bureaux de poste aux besoins des clients ;
- Améliorer la qualité de la distribution et du traitement des réclamations.

De nombreuses idées ont également été formulées pour répondre aux défis des transitions écologique, numérique, démographique et territoriale :

- **Territoires** : consolider l'accès aux services postaux, dynamiser le tissu local, renforcer les partenariats locaux et travailler avec des centres hospitaliers/associations pour le bien-être à domicile.
- **Démographie** : développer les services aux personnes âgées (la tablette Ardoiz, les visites de lien social Veiller sur Mes Parents, les portages de repas et médicaments...), les services à la personne, la livraison de courses et accompagner les jeunes dans leurs projets (financement, conseil, formation numérique).
- **Ecologie** : proposer le choix du mode de transport de livraison (énergie verte vs. énergie thermique), augmenter la capacité de transport des véhicules électriques, participer à la collecte et au recyclage de certains déchets, devenir un véritable acteur de l'économie circulaire.
- **Numérique** : proposer des ateliers numériques pour les clients dans les territoires, accompagner les clients dans leur digitalisation, développer les outils numériques et les démarches en ligne.

**Le nouveau plan stratégique La Poste 2030 contient de nombreuses propositions issues de cette large écoute.**